

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria Comercial Plástica Mendieta Carrillo CIA. LTDA. “PLASTIMEC”.

Informe Final del Trabajo de Titulación de Psicóloga Industrial

Autora: Ximena Karina Maruri Revelo

Tutor: Dr. Luis Sarabia, López MSc.

Promoción 2003 - 2004

Quito 2014

AGRADECIMIENTO

Al terminar mi trabajo de investigación llena de mucha emoción tengo el gusto de agradecer de manera especial y sincera a las personas que hicieron posible la culminación del mismo. Por esta razón agradezco al Dr. Luis Sarabia por su dirección y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas y brindarme un aporte invaluable en el desarrollo de esta tesis y en mi formación profesional y al Dr. Nelson Narváez por su tiempo y apoyo incondicional.

Agradezco muy profundamente a todos los Integrantes de la Industria Mendieta Carrilo PLASTIMEC, que me brindaron todo su apoyo y colaboración para la realización de este trabajo.

Mi agradecimiento sincero a la Srta. Janeth Tipán Secretaria de la Facultad de Psicología por su colaboración y buena predisposición y guía para los procedimientos que debían realizar para poder presentar el trabajo de investigación.

Y por último quiero agradecer a mi amiga y compañera Nancy Amagua, por su apoyo y el ánimo que me inyecto en cada paso para terminar mi trabajo de investigación.

Ximena Karina Maruri Revelo

DEDICATORIA

A Dios por mostrarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría todo es posible, te doy las gracias por cada día de vida que me das junto a mi familia y por llenarme de bendiciones, darme las fuerzas para seguir adelante, por la salud y el bienestar, Amén.

Dedico este logro con todo mi corazón a mis Padres Augusto Maruri y Maritza Revelo que con su paciencia, apoyo, consejos, comprensión, recursos necesarios para estudiar han sido el pilar fundamental para la culminación de mis estudios superiores.

“He llegado al final de este camino y en mi han quedado marcadas huellas profundas de este recorrido. Son Madre tu mirada y tu aliento, son Padre tu trabajo y esfuerzo. Son sus palabras y sabios consejos, mi trofeo también es vuestro”

Y a ti Martin Augusto Maruri Revelo, por ser la parte más importante de mi vida, gracias por ser mi hijo, pero sin duda gracias por permitirme ser tu Madre. Te amo

“De todo lo vivido y deseado, de todo lo amado o esperado... No existe nada en este mundo que se pueda comparar al amor que por ti ha emanado. No hay nada que no te daría, ni sueño que no inventaría por verte feliz, en el despertar de cada uno de tus días.

Eres caricia entre espinas, la más bella melodía, quien me ilumina con su sonrisa y eres la razón de mi vida”. Martin

Ximena Karina Maruri Revelo

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

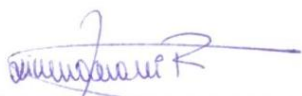
Quito, 24 de junio de 2014

Yo, *Ximena Karina Maruri Revelo*, autora de la investigación, con cédula de ciudadanía No. 1713504742, libre y voluntariamente DECLARO, que el presente Trabajo de Titulación.

“Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria Comercial Plástica Mendieta Carrillo CIA. LTDA. “PLASTIMEC”.

, es original y de mi autoría de ser comprobado lo contrario me someto a las disposiciones legales pertinentes.

Atentamente



Ximena Karina Maruri R.

171350474-2

AUTORIZACIÓN AUTORIA INTELECTUAL

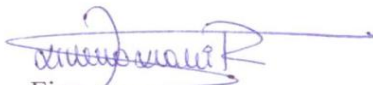
Yo, *Ximena Karina Maruri Revelo* en calidad de autora del trabajo de investigación o tesis realizada sobre:

“Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria Comercial Plástica Mendieta Carrillo CIA. LTDA. “PLASTIMEC”.

por la presente autorizo a la Universidad Central del Ecuador, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autoría me corresponden, con excepción de la presente autorización seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos, 6,8,19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito 24 de junio del 2014


Firma

Ximena Karina Maruri Revelo

171350474-2

RESUMEN DOCUMENTAL

Trabajo de investigación sobre Psicología Industrial, específicamente Clima Organizacional y la relación con la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Industria Comercial Plástica Mendieta Carrillo CIA. LTDA. “PLASTIMEC”. El objetivo fundamental es determinar si el Clima Organizacional que existe en la Industria PLASTIMEC influye en la satisfacción laboral de los trabajadores. Se fundamenta teóricamente en el criterio de Robbins Stevens. La hipótesis plantea que el Clima Organizacional influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.” Investigación correlacional, no experimental y transversal.

La conclusión fundamental menciona que, el Clima Organizacional de “PLASTIMEC” es el adecuado y esto influye directamente a la Satisfacción de los trabajadores de la empresa, ya que podemos ver que el nivel de Satisfacción es bueno. Con la recomendación de que se deben mantener y mejorar el Clima Organizacional de “PLASTIMEC” para que de esta manera se eleve la Satisfacción del personal y por ende la productividad de la empresa.

CATEGORIAS TEMATICAS:

PRIMARIA PSICOLOGIA INDUSTRIAL

SECUNDARIA CLIMA ORGANIZACIONAL

DESCRIPTORES:

CLIMA ORGANIZACIONAL – ENCUESTA

SATISFACCION LABORAL – ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

FABRICA PLASTIMEC

DESCRIPTORES GEOGRÁFICOS:

SIERRA, PICHINCHA, QUITO

SUMMARY OVERVIEW

Research on Industrial Psychology, Organizational Climate and specifically related to job satisfaction among workers in the Plastics Industry Trade Mendieta Carrillo. LTD. CO. “PLASTIMEC”. The main objective is to determine whether the organizational climate that exist in “PLASTIMEC”. Industry influences on workers job satisfaction. It is theoretically based on the criterion of Robbins Stevens. The hypothesis is that organizational climate influences workers job satisfaction “PLASTIMEC” Industry. Cross.co-relational.non-experimental research. The main conclusion mentions that the organizational climate of PLASTIMEC” is correct and this directly influences company employees’ satisfaction, as we can confirm that the level of satisfaction is good. With the recommendation that the organizational climate of “PLASTIMEC” should be maintained and improved, so as to raise staff satisfaction, thus the company’s productivity .

THEMATIC CATEGORIES:

PRIMARY INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

SECONDARY ORGANIZATIONAL CLIMATE

DESCRIPTORS:

ORGANIZATIONAL CLIMATE – SURVEY

JOB SATISFACTION – JOB SATISFACTION SCALE

“PLASTIMEC” COMPANY

GEOGRAPHICAL DESCRIPTORS:

SIERRA, PICHINCHA, QUITO

Hereby I certify that I have translated totally and fully the above Summary Overview of Thesis titled “Organizational Climate Influence on job Satisfaction of Mendieta Carrillo Plastic Industry Trade “PLASTIMEC”’s workers” , written by Ms. Ximena Karina Maruri Revelo, I D. 171354742, student at Psychology Sciences Faculty, Central University of Ecuador. To validate this translation process, please find attached a copy of my identification card.

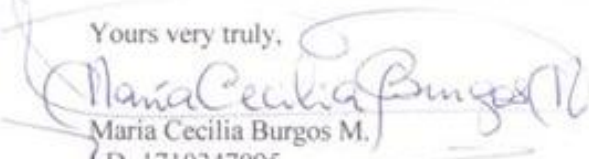
Yours very truly,

Maria Cecilia Burgos M.
C.D. 1710347095
Translator

TABLA DE CONTENIDOS

A. PRELIMINARES

AGRADECIMIENTO.....	ii
DEDICATORIA	iii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	iv
AUTORIZACIÓN AUTORIA INTELECTUAL	v
RESUMEN DOCUMENTAL.....	vi
SUMMARY OVERVIEW	vii
TABLA DE CONTENIDOS.....	viii
TABLA DE CUADROS.....	xi
TABLA DE GRÁFICOS.....	xii
TABLA DE ILUSTRACIONES.....	xiii

B. INFORME FINAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL... 1

INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
Preguntas	2
Objetivo General	2
Objetivos específicos:.....	3
JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:	3

MARCO TEÓRICO..... 5

CAPÍTULO I..... 5

1. CLIMA ORGANIZACIONAL	5
1.1.Concepto.....	6
1.2. Elementos de análisis del Clima Organizacional.	7
1.3. Importancia.....	8
1.4. Características del Clima Organizacional	10
1.5. Dimensiones del Clima Organizacional.	12
1.6. Variables que influyen el Clima Organizacional.....	14
1.7. Factores del Clima Organizacional.	18
1.8. Funciones del Clima Organizacional.....	21
1.9. Tipos de Clima Organizacional.	23
1.10.Como mejorar el Clima Organizacional.....	25

CAPÍTULO II.....	28
2. SATISFACCIÓN LABORAL	28
2.1.Definición.....	28
2.2. Variables que inciden en la Satisfacción Laboral.....	31
2.3. Teoría de los dos Factores de Herzberg	32
2.3.1. Factores Motivantes – factores Intrínsecos	34
2.3.2. Factores Organizacionales que inciden en la Motivación	35
2.4.Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow	36
2.5. Factores Determinantes de la Satisfacción Laboral.....	37
2.6. Valores	40
2.7.Implicaciones de la Satisfacción Laboral.	41
2.8. Efectos de la Satisfacción Laboral	43
2.9. La Insatisfacción Laboral	45
2.9.1. Mejoría de la Satisfacción Laboral.....	46
HIPÓTESIS	48
Definición Conceptual.....	48
Definición operacional	48
MARCO REFERENCIAL	50
Antecedentes de la Empresa.....	50
MARCO METODOLÓGICO.....	51
Tipo de Investigación	51
Diseño de la investigación.....	51
Población y muestra	51
Técnicas e instrumentos	51
ANÁLISIS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	52
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	53
PRESENTACIÓN DE GRÁFICOS	53
RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.	53
RESULTADOS DE LA ESCALA DE SATISFACCIÓN	59
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	75
Comprobación de Hipótesis	75

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	78
CONCLUSIONES:	78
RECOMENDACIONES:	79
 C. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	 80
Tangibles	80
Virtuales	81
 ANEXOS	 82
PLAN DE TESIS	82
GLOSARIO.....	93
ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	94
ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL APLICADA A LA FABRICA "PLASTIMEC"	96

TABLA DE CUADROS

Tabla 1 Construcción de Indicadores y Medidas	49
Tabla 2: Frecuencias Observadas.	75
Tabla 3: Comprobación de hipótesis	76

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Liderazgo	53
Gráfico 2: Relaciones Interpersonales.....	54
Gráfico 3: Participación.....	55
Gráfico 4: Comunicación	56
Gráfico 5: Reconocimiento	57
Gráfico 6: Nivel de Clima Organizacional General	58
Gráfico 7: Condiciones Físicas.....	59
Gráfico 8: Método de Trabajo.....	60
Gráfico 9: Tus compañeros de trabajo.....	61
Gráfico 10: Reconocimiento por el trabajo	62
Gráfico 11: Superior inmediato.....	63
Gráfico 12: Responsabilidad	64
Gráfico 13: Salario	65
Gráfico 14: Capacidades	66
Gráfico 15: Relaciones entre Dirección y trabajadores	67
Gráfico 16: Posibilidad de promocionar.....	68
Gráfico 17: Modo en que la empresa está gestionada	69
Gráfico 18: Sugerencias	70
Gráfico 19: Horario de Trabajo	71
Gráfico 20: Tareas que realiza.....	72
Gráfico 21: Estabilidad.....	73
Gráfico 22: Nivel de Satisfacción Laboral	74

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Clima Organizacional.....	5
Ilustración 2 Factores del Clima Organizacional	6
Ilustración 3 Factores del Clima Organizacional	18
Ilustración 4 Tipos de Clima	23
Ilustración 5 Teoría de los dos Factores	32
Ilustración 6 Teoría de las Necesidades de Maslow.....	36
Ilustración 7 Efectos de la Satisfacción Laboral	43
Ilustración 8 Insatisfacción laboral.....	45

B. INFORME FINAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL

INTRODUCCIÓN

El Clima Organizacional está estrechamente ligado con el grado de satisfacción que tenga el trabajador en el desempeño de sus tareas, mientras más identificados estén los trabajadores con el ambiente de trabajo, más alto será el grado de Satisfacción Laboral.

Hay que recordar que en una empresa existen variedad de caracteres, culturas y valores, por lo que cambia entre una y otra persona afectando directamente e indirectamente en el desempeño de su trabajo, para lograr los objetivos de la empresa es importante tener y mantener un buen Clima Organizacional permitiendo que los trabajadores se sientan satisfechos y realicen sus actividades con eficiencia y eficacia.

Esta investigación se enfocó en estudiar la influencia del Clima Organizacional sobre la Satisfacción Laboral de los empleados de PLASTIMEC, para la recolección de datos se trabajó con una encuesta de Clima Organizacional y una de Satisfacción Laboral que son instrumentos en forma de cuestionario en una población de 34 empleados.

El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral están ligados con el comportamiento de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno de los trabajadores.

Es importante para el funcionamiento de la empresa examinar cuales son las percepciones que tiene cada trabajador de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral en el que se desenvuelve ya que de esto dependerá su comportamiento.

A la industria PLASTIMEC le resulta importante medir y conocer el Clima Organizacional de su empresa, ya que este puede impactar significativamente en los resultados del crecimiento de la satisfacción de la empresa. El Clima Organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa exitosa y otra de bajo desempeño.

El Clima Organizacional nos permite conocer el criterio y las prácticas de la empresa para analizar si tienen una percepción positiva o negativa en los empleados, si se consideran a sí mismos como espectadores apáticos o parte activa de los procesos organizacionales.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es importante medir el Clima Organizacional de una empresa y analizar la influencia que tiene en la satisfacción del personal de la misma.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Se considera al Clima Organizacional como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Este influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad de una organización, el Clima Organizacional es clave para el éxito de una empresa por que condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores. Es por esto que es de mucha utilidad para la Industria PLASTIMEC que se realice esta investigación en la que se pretende establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores.

Preguntas

- El Clima Organizacional influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC?
- Qué nivel de Satisfacción Laboral existe en los trabajadores de la Industria PLASTIMEC?
- Cuál es la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC?

Objetivo General

- Determinar si el Clima Organizacional que existe en la Industria PLASTIMEC influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores.

Objetivos específicos:

- Identificar el Clima Organizacional de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.
- Evaluar la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.
- Conocer las características que tiene el Clima Organizacional en la Industria PLASTIMEC.
- Relacionar el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de la Industria PLASTIMEC.

JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:

El Clima Organizacional es de mucha importancia para todas las organizaciones, es una inversión a largo plazo. El recurso humano es el arma competitiva de la empresa, es por esto que se debe prestarle la debida atención.

El reconocimiento del Clima Organizacional facilita la retroalimentación acerca de las causas que determinan los componentes de la organización, permitiendo introducir cambios en la capacitación, incentivos, reconocimientos, ascensos, rotaciones, infraestructura, equipos de protección y muchas más para modificar las actitudes de los trabajadores.

El Clima Organizacional tiene una incidencia directa, en las percepciones que los miembros tienen respecto a su organización, determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que forman la cultura de la organización para así alcanzar un buen nivel Satisfacción Laboral.

Existen consecuencias positivas y negativas que son establecidas por el Clima Organizacional de una empresa, así tenemos entre las consecuencias positivas el logro, la afiliación, el poder, la productividad, la baja rotación, la satisfacción, la adaptación y la innovación.

Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad.

En resumen el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

Es por esto que resulta de vital importancia para la industria PLASTIMEC Quito, conocer la relación que existe entre el Clima Organizacional de su empresa con la Satisfacción Laboral de sus trabajadores, para de esta forma diseñar las estrategias que sean necesarias para mejorar estas dos variables.

Este estudio es factible ya que cuento con la aprobación y colaboración de los directivos de la Industria PLASTIMEC.

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I

1. CLIMA ORGANIZACIONAL

Ilustración 1 Clima Organizacional



FUENTE: www.admnarede.com

El Clima Organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones (Rodríguez, 1999).

Los orígenes del interés por el Clima Organizacional se dan inicio en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del Clima Organizacional (Fernández y Sánchez, 1996).

Es decir, la preocupación por el estudio de Clima Organizacional partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

1.1. Concepto

Clima Organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las **emociones** de los miembros de un **grupo** u **organización**, el cual está relacionado con la **motivación** de los empleados, se refiere tanto a la parte física como emocional.

El Clima Organizacional “es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente”. (Robbins, 1999)

Ilustración 2 Factores del clima Organizacional



FUENTE: WWW.GESTIOPOLIS.COM

Este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales. (Roobins, 2001)

El Clima Organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. A si mismo menciona que el concepto de Clima Organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se

sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tiempo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos, además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas. (Chiavenato, 1992)

Son percepciones compartidas por los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como el ambiente físico, las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración y las diversas regulaciones formales que afectan a la organización.

Forehand y Von Gilmer (1964) definen al Clima Laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

El Clima de una organización “está compuesto por aquellas instituciones o fuerzas fuera de ella que potencialmente afectan su desempeño.(Robbins, 1999)

En referencia a las definiciones anteriores podemos decir que el Clima Organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que el jefe les da a sus subordinados, las relaciones interpersonales de la empresa y la relación con los clientes externos. El Clima Organizacional, es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, influye en la Satisfacción Laboral y por ende en la productividad.

1.2. Elementos de análisis del Clima Organizacional.

Los siguientes elementos nos ayudan a entender el significado de Clima Organizacional.

- El Clima Organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima Organizacional tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- El Clima Organizacional es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima Organizacional, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

1.3. Importancia

La importancia del Clima Organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos.

Una empresa con una disciplina demasiado rígida, con muchas presiones al personal, solo obtendrá logro a corto plazo, pero a largo plazo no funcionará. Un buen clima o un mal Clima Organizacional tienen consecuencias importantes para la empresa a nivel positivo y negativo.

Un buen Clima Organizacional en una empresa permite conseguir los objetivos planteados, encontrando consecuencias positivas tales como:

- Trabajo en equipo
- Relaciones interpersonales positivas
- Desarrollo del plan de Carrera de la empresa
- Logro
- Afiliación
- Identificación con la empresa
- Disciplina
- Colaboración
- Productividad
- Baja rotación
- Satisfacción
- Adaptación

El Clima Organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral, cuando este se encuentra elevado proporciona relaciones de satisfacción, animo, interés y colaboración entre los trabajadores. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades; cuando disminuye, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, trae como consecuencia estados de desinterés, apatía, insatisfacción, depresión, en casos extremos llegan a estados de inconformidad, agresión, situaciones en las que los miembros se enfrentan abiertamente a la organización. De manera que el Clima Organizacional representa el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y está íntimamente ligado con el grado de motivación existente.

Un buen Clima Organizacional propicia una mayor satisfacción y por lo tanto mejor productividad por parte de los trabajadores, además aumenta el nivel de compromiso y lealtad hacia la empresa. El estudio del Clima Organizacional es algo necesario y fundamental para cualquier empresa, ya que este nos demuestra los niveles que se tienen en la empresa en cuanto a relaciones laborales.

Si el Clima es positivo se obtendrá muchos beneficios tanto para los empleados como para la empresa, en cambio si es negativo, lo que se conseguirá serán pérdidas gastos, conflictos y demás situaciones que puedan llevar a la empresa a la quiebra.

Un Clima Organizacional deficiente presenta las siguientes consecuencias negativas en el trabajador:

- Inadaptación
- Alta rotación
- Ausentismo
- Poca innovación
- Baja productividad
- Fraudes y robos
- Sabotajes
- Impuntualidad
- Actitudes laborales negativas
- Conductas indeseables

1.4. Características del Clima Organizacional

Las características del Clima Organizacional son muy importantes para realizar el diagnóstico del mismo y este se caracteriza por:

1. Dice referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización.
2. Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, como cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.
3. Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima trae como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas.
4. Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta.
5. Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes.
6. Es afectado por las diferentes variables estructurales tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc.
7. El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.
8. En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero, es decir, para conseguir que en clima de la organización se establezca en una nueva configuración.

Rodriguez, Darío. *Diagnóstico Organizacional*. Página 144.

Para García (1995), las características del Clima Organizacional son:

- **Las características individuales** son: los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización y que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán distintas.
- **Las características del trabajo:** son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales.
- **Las características de la situación de trabajo:** son los factores del ambiente laboral del individuo, factores estos que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados.

Ahora bien, el conocimiento de las características individuales, aunque no pueden ser tomadas como la base para elaborar un modelo único de motivación que se puede aplicar a cualquier trabajador en cualquier situación, es importante para orientar al grupo hacia su Satisfacción Laboral y proporcionarles incentivos adecuados para su realización personal.

Por lo que cabe decir, que una de las variables que afectan a los empleados son las características del trabajo, ya que se puede o no satisfacer las expectativas de cada uno de ellos sin que se vea afectado el desempeño de los mismos dentro de la empresa.

Las características del Clima en una organización, generan un determinado comportamiento. Este juega un papel muy importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

El conocimiento de las características individuales, aunque no pueden ser tomadas como la base para elaborar un modelo único de motivación que se puede aplicar a cualquier trabajador en cualquier situación, es importante para orientar al grupo hacia su satisfacción laboral y proporcionarles incentivos adecuados para su realización personal.

Una de las variables que afectan a los empleados son las características del trabajo, ya que se puede o no satisfacer las expectativas de cada uno de ellos sin que se vea afectado el desempeño de los mismos.

1.5 . Dimensiones del Clima Organizacional.

Las dimensiones del Clima Organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para realizar un diagnóstico de Clima Organizacional es conveniente conocer las dimensiones que han sido investigadas para definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Los objetivos que se persiguen al analizar y diagnosticar el Clima Organizacional son:

1. Evaluar cuáles son las fuentes de conflicto.
2. Dar comienzo y mantener un cambio que indique al empresario sobre qué elementos específicos deben dirigirse sus intervenciones.
3. Fomentar el desarrollo de la organización, además de prever que posibles problemas habrá que sortear en el camino.
4. Diferenciar los distintos climas percibidos por los diferentes departamentos que coexisten en una organización y como afectan esas diferencias.

Según Litwin y Stinger existen nueve dimensiones que explicarían el Clima Organizacional de una empresa. Cada una de estas dimensiones se relacionan con ciertas propiedades de la empresa, tales como:

1. **Estructura:** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre e informal.
2. **Responsabilidad:** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha.

3. **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
4. **Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
7. **Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
8. **Conflictos:** Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
9. **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

1.6 . Variables que influyen el Clima Organizacional.

El concepto de Clima Organizacional, en consecuencia, se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. Se relaciona, también, con el concepto de Salud Mental de los individuos, entendido como la capacidad de una persona para sentirse bien consigo misma, respecto a los demás, y ser capaz de enfrentar por sí misma las exigencias de la vida. Finalmente, se define como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que experimentan los miembros de la organización e influye en su comportamiento.

Entre las variables que influyen el Clima Organizacional podemos ver las siguientes:

Gilamar (1999) menciona que las variables que definen el concepto de clima Organizacional son:

Ambiente físico: El espacio físico en el que desempeñan las tareas diarias, condiciones de ruido, calor, ergonomía, luz, etc.

Estructurales: Tamaño de la organización, la estructura formal, el estilo de dirección, etc.

Personales: Son las actitudes, la motivación, las expectativas, etc. de cada trabajador. Variables del ambiente social.

Propias del comportamiento organizacional: Como la productividad, el ausentismo, la rotación, tensiones, la satisfacción laboral, etc.

El trabajo está condicionado por su naturaleza, entorno y características, esta atmosfera genera actitudes a favor o en contra del Clima Organizacional de la empresa, debido a que el comportamiento humano se transforma por causa de la percepción que se tenga de cada uno de los factores existentes en la empresa, ya que los trabajadores describen y actúan de acuerdo a ese sentir.

El Clima se relaciona con el “saber hacer” del directivo, con el comportamiento de las personas en su forma de trabajar y relacionarse entre sí, y el tipo de materiales o herramientas que utilizan en su trabajo diario, y con la propia actividad del trabajador.

Dentro de las variables más estudiadas en el Clima Organizacional son:

- MOTIVACION
- PROPÓSITO
- COMUNICACIÓN
- CONFLICTO
- ESTRUCTURA
- LIDERAZGO
- SATISFACCION
- CAPACITACION
- OBJETIVOS
- CULTURA

- **Motivación:**

La motivación es aquello que impulsa a los trabajadores a intentar conseguir, mediante acciones, el logro de algún objetivo; alcanzar metas, ya sean personales o de grupo.

La motivación es un estado interno que excita y sostiene el comportamiento del hombre. Es una fuerza interna que mueve a las personas a realizar una acción.

Las motivaciones son tantas como los individuos, esto hace que para estimular adecuadamente a cada trabajo, se requiera un conocimiento profundo de la caracterización general de su conducta.

Existen dos tipos de motivaciones:

Las intrínsecas: Este tipo de motivación vienen de adentro de uno mismo y las recompensas son propias del individuo, que le gusta la actividad que realiza.

Las extrínsecas: Estas se deben a factores externos, los que son dados por otros. Las personas realizan su trabajo para ganar una recompensa.

- **Propósito:**

El propósito es un objetivo, algo que se requiere conseguir y que requiere de esfuerzo y de ciertos sacrificios.

- **Comunicación:**

La comunicación es un proceso dinámico e irreversible, intencional un complejo, mediante el cual intercambiamos e interpretamos mensajes significativos en un contexto determinados.

La comunicación en el ámbito laboral es un tema que afecta el Clima Organizacional y, es por esta razón que se debe trabajar en mantener una buena comunicación ya que esto permite a las personas sentirse cómodas y apreciar a la empresa.

Existen dos niveles de comunicación:

Interna: La que se da en el universo mismo de la organización, de la empresa con sus empleados. Este tipo de comunicación busca hacer del conocimiento de los empleados lo que piensa la gerencia, que la gerencia también conozca el pensamiento de los empleados, y los empleados se conozcan entre sí. La responsabilidad de iniciar y mantener una buena comunicación recae en los directivos de la empresa.

Externa: La que se da en el universo de la sociedad, de la empresa hacia el público en general, sus clientes potenciales y proveedores.

- **Conflictos:**

Son las diferencias incompatibles percibidas que resultan en interferencia como diferencias incompatibles percibidas que resultan en interferencia u oposición mutua.

- **Estructura:**

La estructura es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

- **Liderazgo:**

Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o un grupo de personas determinado, haciendo que este el equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de objetivos.

Es la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, promover, motivar, convocar y evaluar a un grupo de trabajadores.

- **Satisfacción:**

La satisfacción es el grado de conformidad de la persona respecto al entorno de trabajo. La satisfacción laboral influye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad.

- **Capacitación:**

Es la formación impartida, a través de un programa de instrucción diseñado, con el objeto de desarrollar competencias específicas para el desempeño de determinadas tareas típicas de la ocupación.

- **Objetivos:**

El objetivo es la proyección a futuro que tiene un profesional sobre su carrera y como esta podría influenciar cambiando no solo su vida sino la de los demás.

- **Cultura:**

Es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Crea el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo.

Entre causas que ocasionan un mal Clima Organizacional está la deficiencia en la calidad de los procesos de trabajo, una mala comunicación y deficiencia en la infraestructura en el lugar de trabajo. Así se originan disfunciones en el individuo como en la organización; con respecto al trabajador aparecen las de tipo físico y mental como son: insatisfacción en el trabajo, desmotivación, distanciamiento social o mala relación interpersonal, inadaptabilidad al puesto, uso de sustancias estimulantes, mal manejo del estrés laboral, consumo de drogas,

disturbios en el sueño, somatizaciones físicas, entre otras; el funcionamiento de la empresa se ve afectado por la presencia de: ausentismo, abandono del trabajo u omisión de funciones, disminución de la cantidad y calidad del trabajo, incremento de la accidentabilidad de tipo laboral, con altas pérdidas económicas pues la influencia del clima se torna negativa en relación al comportamiento de toda la organización.

1.7. Factores del Clima Organizacional.

Ilustración 3 Factores del Clima Organizacional



FUENTE: pymesperuanas.blogspot.com

Para poder observar desde la perspectiva correcta, hay que comprender que la empresa está conformada por elemento humano, personas que están en ella y que cada una constituye un micro mundo que engloba un todo.

El Clima, junto con las estructuras, características empresariales u organizacionales, e individuos forman un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene un impacto directo en los resultados de la organización. Los modelos de estudio de Clima Organizacional son las relaciones de ciertos factores los que van ir determinando este clima en determinada empresa:

- Autonomía / Conflicto

- Relaciones sociales / Estructura
- Relaciones entre Empleado / Jefe
- Relaciones entre Empleado / Empleado
- Motivación / Polarización del puesto
- Flexibilidad / Innovación
- Apoyo mutuo / Interés recíproco de los miembros

El Clima Organizacional se estructura tanto por influencias del medio ambiente inmediato que rodea a la organización, como por factores y condiciones dadas dentro de la empresa que influyen en la conformidad del clima:

- Factores externos de la empresa: clientes, proveedores, presiones sindicales y de medios de comunicación.
- Interacciones personales con ambiente físico de la empresa y percepciones que se generan sobre ella.
- Factores psicológicos: actitudes, opiniones, percepciones, motivaciones y expectativas de personas durante interacciones en sistemas de trabajo, condiciones y exigencias del mismo.
- Factores subyacentes de la cultura organizacional.
- Estilo de liderazgo y ejercicio de autoridad de jefes y supervisores.

Mientras un “buen clima” se orienta hacia objetivos generales, un “mal clima” destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el “Clima Organizacional”, se debe utilizar “escalas de evaluación” donde hay aspectos a evaluar como:

- **Independencia:** Mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que sea capaz de asumir.
- **Condiciones físicas:** Como la calidad y modernidad de las instalaciones, las condiciones de iluminación, ventilación, ruido y humedad, el estado operativo de la maquinaria, las herramientas, el mobiliario y los artículos de trabajo.

- **Liderazgo:** Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo flexible ante múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.
- **Relaciones:** Evalúa tanto aspectos cualitativos como cuantitativos en el ámbito de las relaciones.

Con los resultados obtenidos se diseñan “sociogramas” que reflejan: un sin número de relaciones que se establecen; número de amistades; quiénes nunca se relacionan aunque trabajen codo a codo; cohesión entre diferentes subgrupos, etc.

Grado de madurez, Respeto, Forma de comunicarse, Colaboración o Falta de compañerismo, Confianza: Son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.

- **Implicación:** Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa. Se da el escapismo, el absentismo o la dejadez. Es muy importante saber que no hay implicación sin un liderazgo eficiente y condiciones laborales aceptables.
- **Organización:** Se refieren a si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. Trabajo mediante procesos productivos. Trabaja por inercia o urgencias del momento. Trabajo aislado. Promoción de equipos por proyectos. Existencia de modelos de gestión implantados.
- **Reconocimiento:** Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien elaborado. En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre vendedores, por ejemplo estableciendo premios anuales para los mejores. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente.
- **Remuneraciones:** El sistema de remuneración es fundamental. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten una

valoración de las mejoras ni de resultados. Empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y resultados que son medibles. Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

- **Igualdad:** Es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de discriminación. El amiguismo y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza.
- **Otros factores:** Hay otros factores que influyen en el clima laboral: formación, expectativas de promoción, seguridad en el empleo, horarios, servicios médicos, etc. También es importante señalar que no se puede hablar de un único clima laboral, sino de la existencia de subclimas que coexisten simultáneamente. Así, una unidad de negocio dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser o llegar a ser muy deficiente.

1.8 . Funciones del Clima Organizacional.

La función más importante del clima organizacional es lograr que el empleado se sienta parte importante de la empresa, que su percepción sea suficiente para que se sienta seguro en su trabajo.

Lograr una afinidad entre el empleado y la empresa, eliminar los obstáculos que tengan los empleados al realizar sus actividades, mejorar la comunicación entre el trabajador y los jefes, y hacer que el empleado se haga responsable de sus labores y decisiones.

Entre las funciones están las siguientes:

- **Vinculación:** Lograr que los grupos que actúan mecánicamente, se comprometan de manera informal con las demás funciones laborales.
- **Desobstaculación:** Cambiar la monotonía y rutina laboral, con actividades productivas y de mayor utilidad.

- **Espíritu:** Demostrarle a la empresa que se trabaja con ánimo dedicación y compromiso, sin tener en cuenta la obligación de los deberes.
- **Intimidad:** Lograr que los empleados gocen de libertad para expresarse libremente.
- **Alejamiento:** Se enfoca en la relación personal con los directivos, manteniendo distancia y prudencia sin afectar la confianza brindada por ellos.
- **Énfasis:** En la producción: se enfatiza en la clase de supervisión que ejerce la parte administrativa hacia los objetos productivos esperados por la empresa.
- **Empuje:** Es el comportamiento del sector administrativo por lograr una mayor motivación por el logro de las metas trazadas para los empleados.
- **Consideración:** Se enfatiza en la humildad, nobleza con que deben ser tratados los miembros de la organización de parte de sus directivos y jefes.
- **Estructura:** Las opiniones y la aceptación de los trabajadores por las normas y reglas que supervisan sus deberes y funciones laborales.
- **Responsabilidad:** Es el compromiso que se tiene en el momento de entregar o dar resultados, tomando nuestras propias decisiones en el proceso de desarrollo de la función.
- **Recompensa:** Es el estímulo que brinda la empresa a los empleados destacados en sus funciones laborales.
- **Riesgo:** Es la aventura en la toma de decisiones que pueda o no, oportunidades rentables para la empresa.
- **Cordialidad:** Es la amabilidad y caballerosidad con que deben ser regidas las relaciones laborales y sociales dentro de la organización.
- **Apoyo:** Es el soporte laboral brindado por los compañeros de trabajo sin importar el rango que desempeñen en la empresa.

- **Normas:** Es el comportamiento a nivel grupal sobre la realización del buen desarrollo y desempeño de los miembros de la empresa.
- **Conflictos:** Son los métodos de discusión que se maneja en la organización en cuanto a la solución de problemas y percances laborales y personales.
- **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia que se siente por el apoyo a nuestra organización.
- **Inconsecuencia:** Es cuando se encuentran normas o reglas incoherentes con el clima organizacional de la empresa.
- **Formalización:** Es la especificación de las normas y funciones de cada empleado que pertenezca a la organización.
- **Adecuación de la Planificación:** El nivel de adaptación de los planes y estrategias a realizar para el logro de los objetivos trazados por la organización.
- **Selección basada en calidad y desempeño:** Es la selección de personal a través de los logros y desempeño del trabajador.
- **Tolerancia a los errores:** Es la manera en la cual se juzga y se reacciona ante un error de cualquier miembro de la organización, basada en el respeto y la solidaridad.

1.9. Tipos de Clima Organizacional.

Ilustración 4 Tipos de Clima



FUENTE: www.motivacionyclimalaboral.blogspot.com

Likert, (citado por Brunet, 1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de Clima Organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

- **Clima de tipo Autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador**

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

- **Clima de tipo Autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista**

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. Las interacciones entre los superiores y los empleados se establecen con la condescendencia por parte de los empleados.

- **Clima de tipo participativo:** Sistema III –Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- **Clima de tipo participativo:** Sistema IV –Participación en grupo

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica. Se observa una clara relación de amistad.

Definición, Diagnóstico y Consecuencias (Brunet, 1987. Pág. 34)

1.10. Como mejorar el Clima Organizacional

- Adoptar una postura autocrítica: Hay que tener en cuenta en qué medida las actitudes y comportamientos constituyen un obstáculo o facilitan las relaciones laborales.
- Establecer buenos vínculos. Si el trabajador se siente cómodo y confiado en el trabajo, podrá mostrarse abierto y predispuesto a generar lazos afables con sus compañeros y superiores.

- Evitar la competencia. Es importante que se desee superar y tener ambiciones profesionales, pero no es recomendable medir el éxito personal en relación al fracaso de los otros. Generará resquemores con colegas.
- Reconocer los méritos ajenos. Si algún colega merece un reconocimiento por su desempeño, se debe expresar abiertamente.
- Privilegiar el estímulo antes que el castigo. Se debe priorizar la motivación antes que la sanción. Si los trabajadores son gratificados, se sentirán más animados para alcanzar sus objetivos y cumplir con sus obligaciones.
- Mantener por fuera de los comentarios. Abstenerse de participar en conversaciones mal intencionadas acerca de terceros.
- Fomentar la cooperación. Para que las responsabilidades sean compartidas y se ejercite la participación, hay que delegar las tareas posibles en los trabajadores que las puedan cumplir.
- El primer mecanismo para mejorar el ambiente laboral es conocer realmente la situación en la empresa. La herramienta habitual para medir el ambiente laboral es a través de encuestas a los empleados, que deben ser de forma anónima y deben combinar preguntas abiertas y cerradas, y hacer un barrido para los aspectos fundamentales del trabajo del empleado.
- Dentro de esta medición se suele contar con la fase de diseño, la comunicación, la propia realización de la encuesta, el análisis y comunicación de resultados. El entorno laboral es uno de los pocos escenarios en los que la persona tiene capacidad de decisión.
- Mejorar el Clima Organizacional en una empresa impacta directamente sobre la productividad de las personas.
- Un buen Clima Organizacional puede ayudar a aumentar el rendimiento de la empresa e influye positivamente en el comportamiento de los trabajadores, ya que hace que

éstos se sientan identificados e integrados en la estructura de la organización. Por este motivo, propone que para las organizaciones es necesario crear un clima laboral adecuado, puesto que producirá una mejora de la productividad a largo plazo, mayor rendimiento del trabajo realizado y menor absentismo.

- El ambiente laboral es un factor determinante en su empleo, es por esta razón que es de mucha importancia que las empresas se interesen en el capital humano ya que si no lo cuidan se arriesgan a una fuga de talento.

CAPÍTULO II

2. SATISFACCIÓN LABORAL

2.1. Definición

La Satisfacción Laboral es “la actitud general hacia el trabajo propio, diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la que ellos creen que deberían recibir la satisfacción con el trabajo representa una actitud, en lugar de un comportamiento”. Stephen Robbins “*Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica*”.

La Satisfacción Laboral es una actitud que se relaciona con elementos del trabajo tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional.

La Satisfacción Laboral es “el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”. (Muñoz Adánez, 1990. 76p.)

La actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, es la definición de Satisfacción Laboral según (Torres, 2007).

La Satisfacción Laboral es un elemento de gran utilidad para las empresas ya que mediante su medición se tiene contacto con la experiencia del capital humano, convirtiéndose así en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el ambiente de trabajo. También se puede determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente de trabajo.

La Satisfacción Laboral es una de las variables que interacciona de manera directa con el Clima Organizacional.

Las empresas con un estudio del nivel de satisfacción pueden obtener información muy valiosa con respecto al efecto que producen las normas, las políticas y las disposiciones generales de la empresa para que así puedan tomar decisiones adecuadas para la empresa.

La Satisfacción Laboral se divide en:

Satisfacción General:

Es un indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.

Satisfacción por Facetas:

Es el grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo. Reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

Satisfacción Laboral:

Está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Las actitudes son determinantes conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser.

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del debería ser son:

- Las necesidades
- Los valores
- Rasgos personales

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del debería se son:

- Las comparaciones sociales con otros empleados
- Las características de los empleos anteriores
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

- Retribución
- Condiciones de trabajo
- Supervisión
- Compañeros
- Contenido del puesto
- Seguridad en el empleo
- Oportunidades de progreso

Los expertos Litwin y Stinger plantean nueve dimensiones que conforman el clima organizacional son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad. Estructura tiene que ver con que la estructura organizacional determina las relaciones dentro de la empresa, la responsabilidad de la empresa hacia los empleados y viceversa, las retribuciones y recompensas, el desafío que propone el puesto de trabajo, estándares a los que se quiere llegar, que tipo de conflictos se generan y cómo se gestionan y la identidad de la empresa; cómo se construye y cómo es percibida por los empleados.

La Satisfacción Laboral es un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto".

En general, las distintas definiciones que diferentes autores han ido aportando desde presupuestos teóricos no siempre coincidentes reflejan la multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral. (Locke, 1976)

La Satisfacción Laboral, según manifiestan la mayor parte de los investigadores del comportamiento organizacional, es una actitud y esta refleja el entendimiento de las personas respecto a algo. Por tal razón se acepta que la Satisfacción Laboral es la actitud que asume la persona respecto a su trabajo. Si la persona está muy satisfecha, en términos laborales adopta actitudes positivas ante el trabajo y viceversa.

La importancia de la Satisfacción Laboral es obvia, ya que existen evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar en más cantidad.

Se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años. La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador. Es recomendable que la gerencia conozca las necesidades que experimentan los trabajadores y se creen las vías necesarias para su satisfacción. Esto constituye el núcleo principal de la motivación en el trabajo.

Las características personales son las que terminaran determinando los umbrales personales de satisfacción e insatisfacción. Aspectos como la propia historia personal y profesional, la edad o el sexo, la formación, las aptitudes, la autoestima o el entorno cultural y socioeconómico van a ir delimitando unas determinadas expectativas, necesidades y aspiraciones respecto a las áreas personal y laboral, las cuales, a su vez, condicionarán los umbrales mencionados.

2.2. Variables que inciden en la Satisfacción Laboral.

La Satisfacción Laboral ha sido estudiada en relación con diferentes variables en un intento de encontrar relaciones entre aquella y éstas. Diferentes estudios han hallado correlaciones positivas y significativas entre Satisfacción Laboral:

- Buen estado de ánimo general y actitudes positivas en la vida laboral y privada.
- Salud física y psíquica. La insatisfacción laboral correlaciona de forma positiva con alteraciones psicosomáticas diversas, estrés,
- Conductas laborales. Se han encontrado correlaciones positivas entre insatisfacción y absentismo, rotación, retrasos.

Un aspecto sobre el que no se ha podido establecer conclusiones claras y comúnmente aceptadas es la relación entre satisfacción laboral y productividad o rendimiento en el trabajo.

2.3. Teoría de los dos Factores de Herzberg

Ilustración 5 Teoría de los dos Factores



FUENTE: www.effective.com.mx

Una de las teorías que más ha influido en el área de la Satisfacción Laboral es la formulada por Herzberg, denominada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción.

El modelo planteado por Herzberg en el año de 1959 señala que la Satisfacción Laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos "factores motivadores" mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos denominación de "factores higiénicos".

Factores Higiénicos o factores extrínsecos: Estos están relacionados con la insatisfacción, ya que se encuentran en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Los factores higiénicos están fuera del control de las personas ya que estas condiciones son administradas y decididas por la empresa.

Los Factores Higiénicos son de contexto y se sitúan en el ambiente externo que rodea al individuo.

Los principales factores Higiénicos son:

- El Salario.
- Los beneficios Sociales

- El Tipo de dirección
- Condiciones físicas y ambientales
- Políticas de la empresa
- Relaciones Interpersonales
- La seguridad personal
- Liderazgo

Salario: Puede llegar a ser motivante si está relacionado con la productividad.

Beneficios Sociales: Los beneficios sociales corresponden exactamente a aquellos derechos reconocidos a los trabajadores y que también son de carácter obligatorio que van más allá de las remuneraciones normales y periódicas que reciben por su trabajo.

Tipo de dirección: De la Dirección y su gestión, depende en gran medida el éxito de una empresa.

Condiciones físicas y ambientales: Aquellas desde el punto de vista fisiológico. Si hay mala dirección, iluminación, ergonomía etc.

Política de la empresa: Son actitudes generales de la organización en su conjunto con respecto a la administración de sus recursos humanos. Son las políticas generales de la empresa.

Relaciones interpersonales: Es la relación del trabajador con sus compañeros, con sus supervisores, con sus subordinado, etc. Cuando hay un mal ambiente, la gente se siente a disgusto.

Seguridad personal: Se refiere a tener un trabajo estable, normas claras de actuación.

Liderazgo: Es referente al estilo que adopta el jefe para llevar adelante su grupo. Puede ser adecuado o inadecuado.

2.3.1. Factores Motivantes – factores Intrínsecos

Son los relacionados con la tarea en sí. Se deben contemplar las necesidades de desarrollo psicológico, considerando y promoviendo las aptitudes que tienen las personas para realizar cosas. Por lo tanto, es intrínseco.

Lo que tiene relación con la tarea es motivante si a través de ella. Podemos demostrar nuestra capacidad y todo nuestro potencial y ser creativos.

Lo que hace que las personas estén descontentas es la forma en que se las trata y el medio ambiente que las rodea. Los factores motivantes tienen como particularidad que sus efectos no se terminan de inmediato mientras que el caso de los de higiene tiende a disminuir en corto tiempo.

- El trabajo en sí mismo
- El reconocimiento
- La responsabilidad
- La posibilidad de desarrollo (capacitación)
- Las promociones
- El logro

Para Herzberg satisfacción e insatisfacción son dos dimensiones diferentes, y no los polos opuestos de una misma cosa. Hay que subrayar que el énfasis de Herzberg está en modificar el contenido mismo de las tareas, como fuente de la Satisfacción Laboral.

La satisfacción en el cargo: Es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o de satisfacción.

La insatisfacción en el cargo: Es función del contexto, es decir del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado

2.3.2. Factores Organizacionales que inciden en la Motivación

- **Normas de ascenso y calificación.**

El sistema debe ser justo. Debe existir un manual de calificaciones que sea conocido por todo el personal.

- **Logro del personal**

Se debe propiciar que las personas se sientan satisfechas con lo que han logrado. Para ello, se les debe asignar una tarea acorde con la capacidad de cada uno. Si le damos una tarea superior a sus posibilidades se frustra y si le damos una inferior y subestimamos, se frustra.

- **Responsabilidad.**

Debe procurarse dar la posibilidad a cada empleado de asumir mayores responsabilidades. La tendencia actual en lo que se refiere a supervisión es procurar el autocontrol de las personas más que un control externo a las mismas.

- **Estructura administrativa.**

Cuando el grado de fragmentación es muy grande, se complican las comunicaciones. Si hay muchos niveles se complica la comunicación y la coordinación dentro de la organización. A esos efectos, se debe establecer cuál es el ámbito o área de control más conveniente.

- **Supervisión.**

La persona que tiene la autoridad formal debe estar capacitada para conducir a su personal, es decir, para orientarlo y capacitarlo. Si el supervisor no reúne las condiciones necesarias para liderar al grupo esto puede atentar contra la motivación es decir que el supervisor debe tener un buen conocimiento del grupo a su cargo y aplicar el estilo de dirección apropiado.

- **Las comunicaciones.**

Muchos directivos piensan que no se debe tener informado al personal pero la gente siempre desea saber qué es lo que está pasando en la organización. Si la comunicación no es buena surgen los rumores que enrarecen el ambiente.

2.4. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

Ilustración 6 Teoría de las Necesidades de Maslow



Fuente: teoria+de+maslow&tbm

El papel básico que desempeñan las necesidades en el comportamiento del individuo y los múltiples esfuerzos desarrollados por los investigadores para establecer taxonomías y jerarquías de las distintas necesidades del sujeto humano. Algunos autores señalan que lo que determina la satisfacción en el trabajo es precisamente el grado en que éste llega a cubrir las necesidades distintas del ser humano.

Han tratado de especificar los tipos de necesidades concretas cuya reducción produce mayor grado de satisfacción en el trabajo.

La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow resulta más satisfactoria para los empleados los puestos capaces de cubrir una mayor cantidad de las necesidades señaladas por Maslow. Los diferentes puestos de trabajo, en función de las necesidades que llegan a cubrir con eficacia, producirán una satisfacción diferencial en los distintos individuos según el nivel de la jerarquía de necesidades en la que se encuentran y de acuerdo con las necesidades que resultan en cada caso prepotentes.

Se han dirigido críticas a esta teoría pues ninguna necesidad humana llega a estar permanentemente satisfecha como resultado de un acto singular o de una secuencia de

acciones. Una característica fundamental de las necesidades es que deben ser satisfechas en repetidas ocasiones para que sea posible la supervivencia del organismo.

Los incidentes satisfactorios:

- ascensos, - reconocimiento,
- logros, - responsabilidad, etc.

Es decir, todos aquellos factores relacionados con el contenido real del trabajo. Se concentraban aspectos relativos a la propia actividad de trabajo.

Los incidentes insatisfactorios:

- normas de la compañía, - estilo de supervisión,
- salarios, - condiciones de trabajo.

2.5 . Factores Determinantes de la Satisfacción Laboral

Los principales factores que determinan la satisfacción laboral según Likert citado por Robbins 1999 son:

Reto del trabajo: Los trabajadores tienen la tendencia a preferir trabajos que les permitan utilizar sus destrezas, que impliquen variados deberes y que favorezcan la libertad y la constante retroalimentación de su desempeño, de modo que un desafío moderado fortalece el bienestar del trabajador.

Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento, un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso disminuyendo la satisfacción. Un reto moderado causa placer y satisfacción para los trabajadores.

Sistema de recompensas justas: En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

Condiciones favorables del trabajo: Unas buenas condiciones de trabajo para el bien del personal facilitan que realicen un buen trabajo. Los empleados necesitan ambiente físico que no sean peligrosos o incómodos, los factores ambientales no debería estar tampoco en el extremo, la mayoría de trabajadores prefieren trabajar en instalaciones limpias con herramientas y equipo adecuado.

Colegas que brinden apoyo: El trabajo cubre la necesidad de interacción social, tener compañeros amigables que brinden apoyo crea una mayor satisfacción en el trabajo, el comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Un jefe comprensivo que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

La Satisfacción Laboral depende de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el Estrés: o tensión es "una condición dinámica en la cual un individuo es confrontado con una oportunidad, una restricción o demanda relacionada con lo que él o ella desea y para lo cual el resultado se percibe como incierto a la vez que importante". (Robbins Stephen, *Fundamentos del Comportamiento*, 1999)

Topología: Comenta sobre el padre del concepto estrés, Hans Selve, este llamo lustres al provocado por situaciones positivas o motivantes y el distrees, el producido ante situaciones negativas, desgastantes y frustrantes.

Ambientales: Luz, ruido, temperatura, vibración, movimiento, contaminación, de la misma manera las incertidumbres políticas, económicas y las tecnológicas influyen en la proyección elevada del estrés.

Individuales: La sobrecarga del trabajo, el conflicto de roles, discrepancia entre carrera-ocupación, responsabilidad, los problemas familiares, los problemas económicos y la misma personalidad del individuo influyen para disparar la carga emocional del trabajador.

Grupales: Se refiere a la falta de cohesión, conflicto internacional o intragrupal, incongruencia de estatus, insatisfacción, liderazgo inefectivo.

Organizacionales: Clima Organizacional, tecnología, estilos gerenciales, control de sistemas, estructura organizacional, características del puesto, nepotismo, compadrazgo y favoritismo entre otros.

Sociales: Dinámica familiar, estatus socioeconómico.

Uno de los factores que más afecta a la Satisfacción Laboral es el estrés puede ser benéfico o dañino para el desempeño laboral, dependiendo de su nivel. Cuando no hay presión, tampoco hay retos laborales y el desempeño tiende a ser bajo. A medida de que el estrés se incrementa, el desempeño tiende a elevar, debido a que este ayuda a una persona a ocupar sus recursos para cubrir sus requerimientos de trabajo. El estrés constructivo es un sano estímulo que alienta a los empleados a responder a desafíos.

Finalmente la presión alcanza un nivel que corresponde aproximadamente a la capacidad máxima de desempeño diario de una persona. En este punto, el estrés adicional no tiende a producir nuevas mejoras, por último, si el estrés es excesivo, se convierte en una fuerza destructiva. Un empleado bajo estas condiciones pierde la capacidad de manejo del estrés y se vuelve incapaz de tomar decisiones y exhibirá una conducta errática e inclusive, de continuar bajo este esquema de estrés, el empleado sufriría una descompensación, se enfermará al punto de no poder presentarse a trabajar, con las consecuencias sobre su vida laboral y personal".

Agentes del estrés de la siguiente manera:

Ambientales: Luz, ruido, temperatura, vibración, movimiento, hecho de que el jefe lo tome en cuenta y lo trate también, en sentido de logro o la realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos.

Existen factores que no forman parte de la atmosfera laboral, pero que también influyen en la Satisfacción Laboral como la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, la condición socio económico, el tiempo libre y las actividades recreativas, las relaciones familiares, afiliaciones sociales. (Shultz, 1990).

El trabajador que está satisfecho en su puesto de trabajo tiene actitudes positivas, quien está insatisfecho, muestra actitudes negativas

“Los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son:

- Un trabajo desafiante desde el punto de vista mental,
- Recompensas equitativas,
- Condiciones de trabajo que constituyen un respaldo,
- Colegas que apoyen y el ajuste de personalidad.

Por otra parte el efecto de la satisfacción en el puesto en el desempeño del empleado implica y comporta satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y satisfacción y rotación.

En esta manifestación encontramos factores importantes, que retroalimentan de forma positiva o negativa el desempeño de un puesto, conduciendo la satisfacción a una mejora en la productividad, a una permanencia estática o a una exigencia de movilidad, bien transitoria o definitiva, para satisfacer los niveles de exigencia personales.

(Robbins & Ramos 1999, p. 43)

2.6. Valores

Innovación: Fomentamos el aprendizaje continuo y su aplicación a nuestro negocio para la creación de nuevas y mejores formas de hacer lo que hacemos.

Trabajo en equipo: Aprovechamos al máximo las competencias individuales y colectivas para lograr objetivos promoviendo el respeto y el apoyo mutuo de nuestra gente “el logro de uno es el logro de todos”.

Liderazgo: Valoramos la capacidad de dirigir, movilizar y desarrollar el talento de nuestra gente con orientación al logro de objetivos organizacionales.

Excelencia: Realizar nuestra gestión de manera sobresaliente superando las expectativas de nuestros medios, anunciantes y accionistas.

2.7. Implicaciones de la Satisfacción Laboral.

Como se ha insistido, la Satisfacción laboral se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última termina en un componente emocional. Todo ello desemboca en la manera de actuar del individuo. Habría que cuestionarse hacia qué va dirigida dicha experiencia, tal percepción y esa carga emotiva.

Se ha revisado la relación individuo-entorno. Por parte del individuo se encuentra la experiencia, y por parte del entorno otra serie de variables.

La Satisfacción Laborales una actitud general que encierra la interacción de una serie de elementos claves del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales. El medio laboral está constituido primordialmente por las condiciones laborales, las cuales constituyen un elemento de gran importancia para el desarrollo de todos los procesos donde interviene el recurso humano. (Moré, Carménate y Junco, 2005).

Realizando una asociación entre la Satisfacción Laboral y las condiciones de trabajo a partir de las características del individuo, distinguieron dos tipos de factores que afectan el grado de Satisfacción Laboral:

- Las variables involucradas con las relaciones interpersonales: conflictos con superiores o compañeros, apoyo social y reciprocidad, han dado origen a una
- Los factores de superación.

La comunicación podría ser incluida dentro de este rubro; “cuando se da una buena comunicación se produce mayor satisfacción laboral, pero, sobre todo en aquellos trabajadores que están más implicados con su trabajo”, (Frone y Major, 1988).

En lo concerniente a las variables relacionadas con el desarrollo del trabajador, se ha encontrado que las mayores oportunidades de desarrollo profesional están significativamente asociadas con elevados niveles de satisfacción laboral, mayor compromiso con la organización y una mínima intención de cambiar de trabajo. (Acker, 2004).

Existen factores de motivación intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajo hacia la satisfacción laboral, tales como los logros y reconocimientos recibidos por su desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros, la responsabilidad en el trabajo y el salario. Por otro lado, hay trabajos que han medido la Satisfacción Laboral, la cual se evalúa casi siempre interrogando a las personas en torno a sus percepciones hacia sus empleos, ya sea mediante cuestionarios o entrevistas.

Se ha hallado que la Satisfacción Laboral es un elemento de gran utilidad para las organizaciones ya que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional. Esta interacción influye determinantemente en la manera de actuar del trabajador, a su vez, señala que el índice de satisfacción con las condiciones de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral. (Velásquez, 2001).

Este estudio es de utilidad para la industria PLASTIMEC en primera instancia, toda vez que muestra la perspectiva del empleado hacia las condiciones de trabajo propias de la organización, medida en grados de Satisfacción Laboral. Esto nos permite identificar las áreas de oportunidad y de desarrollo potencial para la mejora de los procesos que conduzcan a obtener mejores beneficios para la empresa. Así mismo, esta investigación puede tomarse como una guía respecto a las variables a considerar en futuros estudios.

2.8 . Efectos de la Satisfacción Laboral

Ilustración 7 Efectos de la Satisfacción Laboral



FUENTE: www.altonivel.com.mx

Cuando las necesidades básicas están cubiertas y, una vez logrado un nivel óptimo de satisfacción, se suceden para el trabajador una serie de efectos positivos que afectan tanto a su desarrollo personal como a la mejora de los resultados y la calidad del servicio de la empresa.

En el ámbito del desarrollo personal del trabajador vamos a considerar los siguientes factores:

1. Actitudes positivas.
2. Energía y disposición para esforzarse en la realización de su trabajo.
3. Bienestar general del individuo.

En cuanto a la mejora de los resultados y la calidad del servicio de la empresa podemos ver:

1. Mejora de los resultados de la organización.
2. Mejora de la calidad y el servicio prestado por la empresa a los clientes.

Desarrollo personal del trabajador:

1) Actitudes Positivas:

Los trabajadores adoptan actitudes más positivas ante el trabajo y se sienten más responsables y comprometidos con su tarea. De este modo, los conflictos internos tienden a disminuir considerablemente. Por otra parte, se produce también el llamado “contagio motivacional” puesto que el estado de satisfacción positivo logra un clima favorable a partir de la comunicación que se establece entre los miembros de un grupo satisfecho.

2) Energía y disposición para esforzarse en la realización de su trabajo energética:

Dependiendo del tipo de actividad que el trabajador realice, esforzarse puede significar cuestiones muy diversas:

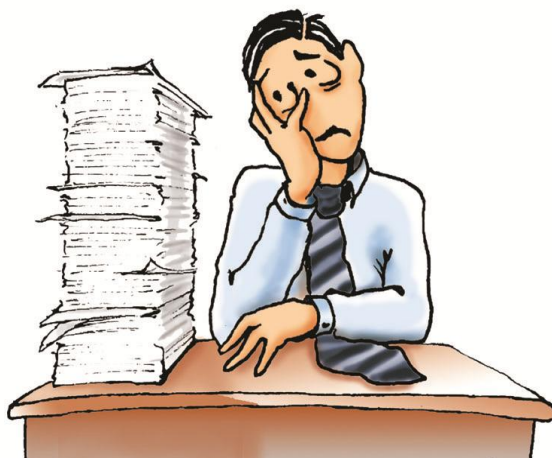
- Dedicar más tiempo a su actividad
- Aplicarse en el trabajo con un mayor grado de concentración
- Ser más cuidadoso
- Ser más amable con los clientes, etc. o bien una mezcla de todos ellos.

En cualquier caso, este esfuerzo la mayoría de las veces conlleva una mejora del desempeño, del rendimiento.

La satisfacción en el trabajo contribuye al bienestar general del individuo y a su sentimiento de valor personal, extendiéndose a las relaciones sociales, afectivas y familiares. Todos sabemos que cuando una persona llega insatisfecha a su casa debido a circunstancias en el trabajo, estará menos dispuesta a hacer vida familiar, lo que conlleva a un deterioro de la misma.

2.9 . La Insatisfacción Laboral

Ilustración 8. Insatisfacción laboral



Fuente: www.raquemanía.blogspot.com

La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales. Activo ‘pasivo, destructivo ‘constructivo de acuerdo a su orientación. (Flores, 1992).

La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación.

Desde el punto de vista de la insatisfacción laboral, se puede explicar los comportamientos de un trabajador ante esto, mediante 4 respuestas:

- 1) Salida.- Dirigida hacia el abandono de la organización, renuncia.
- 2) Expresión.- Tratar activa y contractivamente de mejorar las condiciones.

3) Lealtad.- Esperar de manera positiva pero con optimismo a que mejoren las condiciones, confiar en la administración.

4) Negligencia.- Esperar positivamente a que empeoren las condiciones incluyendo el ausentismo total, la tasa mayor de error y el esfuerzo reducido.

(Robbins, 1999, pág.)

2.9.1. Mejoría de la Satisfacción Laboral.

Cuando un empleado o grupo de empleados se encuentra insatisfecho, el primer paso para mejorar la satisfacción debe ser determinar las razones. Puede haber una gran variedad de causas, tales como una pobre supervisión, malas condiciones de trabajo, falta de seguridad en el empleo, compensación inequitativa, falta de oportunidad de progreso, conflictos interpersonales entre los trabajadores, y falta de oportunidad para satisfacer necesidades de orden elevado. Para los empleados que desean desempeñarse bien en sus trabajos, la insatisfacción puede deberse a restricciones y demoras innecesarias, provisiones inadecuadas o equipo defectuoso. En el caso de los funcionarios, la insatisfacción puede resultar de una insuficiente autoridad para tratar sus problemas y llevar a cabo sus responsabilidades.

No siempre es fácil descubrir la causa de la insatisfacción del empleado. Los empleados pueden quedarse o presentar sus agravios acerca de un aspecto del trabajo, cuando en realidad es algo distinto lo que les molesta. Por ejemplo, pueden quejarse acerca de las condiciones de trabajo o la comida en la cafetería cuando el problema en realidad es de una supervisión desconsiderada. Los empleados pueden resistirse a revelar sus quejas reales si temen se ejerzan represalias por sus críticas. Cuando la insatisfacción se encuentra bien extendida entre los empleados, el uso de cuestionarios anónimos es un buen método para descubrir las razones aunque aún este método puede fracasar si los empleados son muy suspicaces.

El método de la asesoría no directiva es efectivo algunas veces para el manejo de un empleado individual que se encuentra a disgusto respecto a alguna cosa. Aquí es importante descubrir si el empleado está insatisfecho con algún aspecto del trabajo o tiene algún problema personal no relacionado directamente con el empleo. El supervisor debe tratar inicialmente de conseguir que el empleado o la empleada hablen acerca de lo que les está molestando. Debe ser cuidadoso para evitar hacer un diagnóstico o sugerir soluciones en ese momento, puesto que el empleado puede percibir esto como una crítica. En lugar de ello, el

supervisor debe animar al empleado para que diagnostique el problema y presente algunas soluciones. Este enfoque no directivo evita que el empleado se ponga a la defensiva, permite reducir su tensión dejándole hablar de sus problemas, y aumenta su autoestima permitiéndole desarrollar sus propios remedios (Maier, 1975).

No obstante, si el problema comprende a otros empleados o la solución requiere de cambio significativos en el puesto, el supervisor puede tomar un papel más activo en planear cómo tratar con el problema después de que el empleado ha tenido una oportunidad de hacer el diagnóstico inicial. Finalmente, es importante recordar que existen ciertas clases de problemas psicológicos en los cuales los supervisores no están entrenados. Cuando sea este el caso, el empleado debe ser referido a un consejero profesional (Wexley y Yuki, 1990).

Es de capital importancia y responsabilidad de la dirección de las industrias y de los supervisores a todo nivel, investigar el estado de satisfacción o insatisfacción que prevalece en un centro de trabajo. Para ello debe investigarse las actitudes de trabajadores y directivos. Del éxito que se tenga en la obtención de un conocimiento objetivo del clima de actitudes determinantes de la satisfacción o insatisfacción del personal, dependerá que la eficiencia de la producción, objetivo vital de toda empresa competitiva, obtenga el más decisivo, inmediato y directo estímulo. (Pinilla, 1982)

Dirigir empresas es fundamentalmente capacitar y adiestrar personal, seleccionarlo y organizarlo, supervisarlos y motivarlos. Nada de esto se logra sin un conocimiento concreto del hombre y su conducta, del trabajador y del medio ambiente social en que vive y en el que labora. Para conducir personal y administrar empresas es menester conocer con profundidad los aspectos más reveladores de la conducta humana, los motivos que la impulsan a actuar en un sentido o en otro, las actitudes que predeterminan estos motivos, las opiniones, las ideas e incluso prejuicios.

Es importante obtener no solamente que las condiciones en que se desarrolla el trabajo propicien la satisfacción del personal, sino que el personal sienta, experimente o viva dicha satisfacción.

HIPÓTESIS

“El Clima Organizacional influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.”

Definición Conceptual

Clima Organizacional

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Clima Organizacional es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

Wikipedia.org

Satisfacción Laboral

La Satisfacción es el grado de conformidad de la persona respecto al entorno de trabajo. La satisfacción laboral influye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad.

Robbins define a la Satisfacción Laboral “como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”.

Definición operacional

Variable Independiente

Clima Organizacional

Variable Dependiente

Satisfacción Laboral

Tabla 1 Construcción de Indicadores y Medidas

VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
CLIMA ORGANIZACIONAL	RELACIONES INTERPERSONALES COMUNICACIÓN COMPROMISO TRABAJO EN EQUIPO PARTICIPACIÓN MOTIVACIÓN	MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO	ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL
VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
SATISFACCIÓN LABORAL	NIVEL DE SATISFACCIÓN	MUY INSATISFECHO INSATISFECHO MODERADAMENTE INSATISFECHO NI SATISFECHO NI INSATISFECHO MODERADAMENTE SATISFECHO SATISFECHO MUY SATISFECHO	ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

MARCO REFERENCIAL

Esta investigación se realizó en la Industria Plástica Mendieta Carrillo PLASTIMEC Quito,

Antecedentes de la Empresa

Industria Comercial Mendieta Carrillo Cía. Ltda., es una empresa que se dedica a la fabricación de artículos escolares electrosellados con láminas de PVC, la lista de sus productos abarca a folders, carpetas, archivadores, forros y protectores de hoja. Sus productos son aceptados y reconocidos a nivel nacional lo que ha implicado que cada día la empresa vaya incrementando su infraestructura, maquinaria y sobre todo cuenta con mano de obra calificada.

En 1995 tiene sus orígenes como un pequeño negocio, y en el 2003 nace PRODUPLASTICOS DEL ECUADOR concebida bajo un emprendimiento de la pareja de esposos Mendieta Carrillo, en el transcurso del tiempo y por la característica de calidad que ofrecen en sus productos el pequeño taller ubicado en Carcelén quedó insuficiente para la cantidad de producción y personal que cada día se incrementaba. Es así que en octubre del 2008 ampliando la visión del negocio los esposos Mendieta Carrillo incluyen como accionistas a sus hijos y se crea la Industria Comercial Mendieta Carrillo Cía. Ltda., dando inicio a un nuevo ciclo de logros en su trayectoria empresarial.

Actualmente la empresa se encuentra ubicada en Calderón en la calle Juana Becerra y Panamericana Norte Km 14 ½, siendo una empresa familiar y a pesar de contar con excelentes profesionales a la cabeza, por el crecimiento que ha tenido la fábrica se ha visto necesario incluir en los procesos administrativos a personal especializado en áreas Financiera, Comercial y de Talento Humano.

Misión

Somos una industria ecuatoriana especializada en la fabricación de artículos escolares electrosellados, con cobertura y reconocimiento nacional, nos caracteriza la producción y comercialización con calidad y calidez porque contamos con la tecnología y el personal capacitado para solventar las necesidades de nuestros clientes.

Visión

Ser excelentes en todas nuestras actividades de producción, administración y ventas, desarrollar un espíritu empresarial que haga posible sostener las mejores relaciones internas, con nuestros clientes, proveedores e instituciones vinculadas a la Compañía.

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

Se utilizó la investigación Correlacional ya que se estableció la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores la fábrica.

Diseño de la investigación

Esta investigación es de tipo no experimental, por cuanto tomamos datos en estado natural.

Población y muestra

Población

El estudio se realizó en la fábrica PLASTIMEC a todo el personal, la fábrica cuenta con 34 trabajadores entre personal administrativo, operarios, choferes y vendedores.

Muestra

Para esta investigación no tenemos una muestra ya que se trabajó con la totalidad de los trabajadores.

Técnicas e instrumentos

- Encuestas de Clima Organizacional.
- Escala de Satisfacción Laboral

ANÁLISIS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Para analizar el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de PLASTIMEC se aplicaron dos encuestas a todo el personal tanto administrativo como operativo.

El análisis de validez de cada uno de estos instrumentos es totalmente confiable ya que estas encuestas han sido aplicadas en otras empresas tanto extranjeras como en el país obteniendo los resultados esperados.

Se realizaron pruebas pilotos a los empleados de la fábrica PLASTIMEC, obteniendo los resultados deseados.

Encuesta de Clima Organizacional

Fue elaborada y aplicada por Diana Marcela Parada Arias, en la empresa Distrimarcas TAT Ltda. en la ciudad de Bogotá y en la Industria Comercial Plástica Mendieta Carrillo y otras empresas de la Ciudad de Quito.

Esta encuesta mide 5 variables: liderazgo, participación, reconocimiento, relaciones interpersonales, comunicación. Consta de 25 preguntas.

La escala general de Satisfacción Laboral (Overall Job Satisfacción Scale)

Fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979, es una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado además recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.

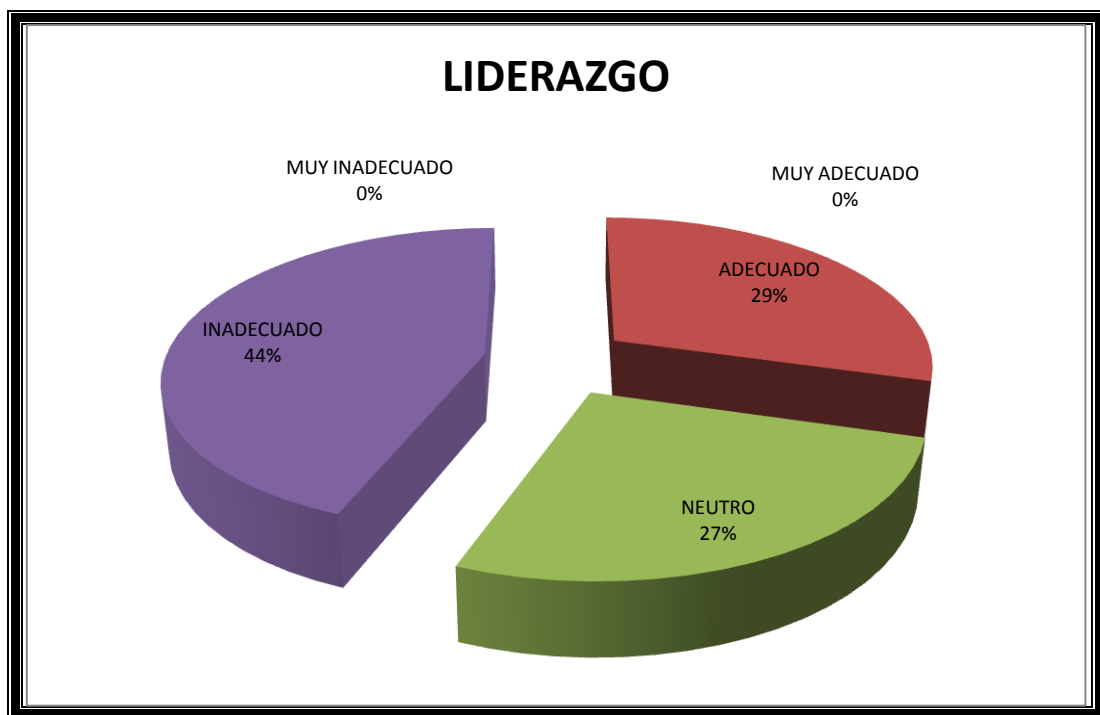
Su brevedad, el tener las alternativas de respuestas especificadas, la posibilidad de una sencilla asignación de pesos numéricos a cada alternativa de respuesta y su vocabulario sencillo hacen de ella una escala de aplicación no restringida a nadie en concreto (siempre que tengan un nivel elemental de comprensión lectora y vocabulario) y para la que no es preciso administradores de la prueba especialmente cualificados. No es aplicada con fines de lucro.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN DE GRÁFICOS

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

Gráfico 1: Liderazgo

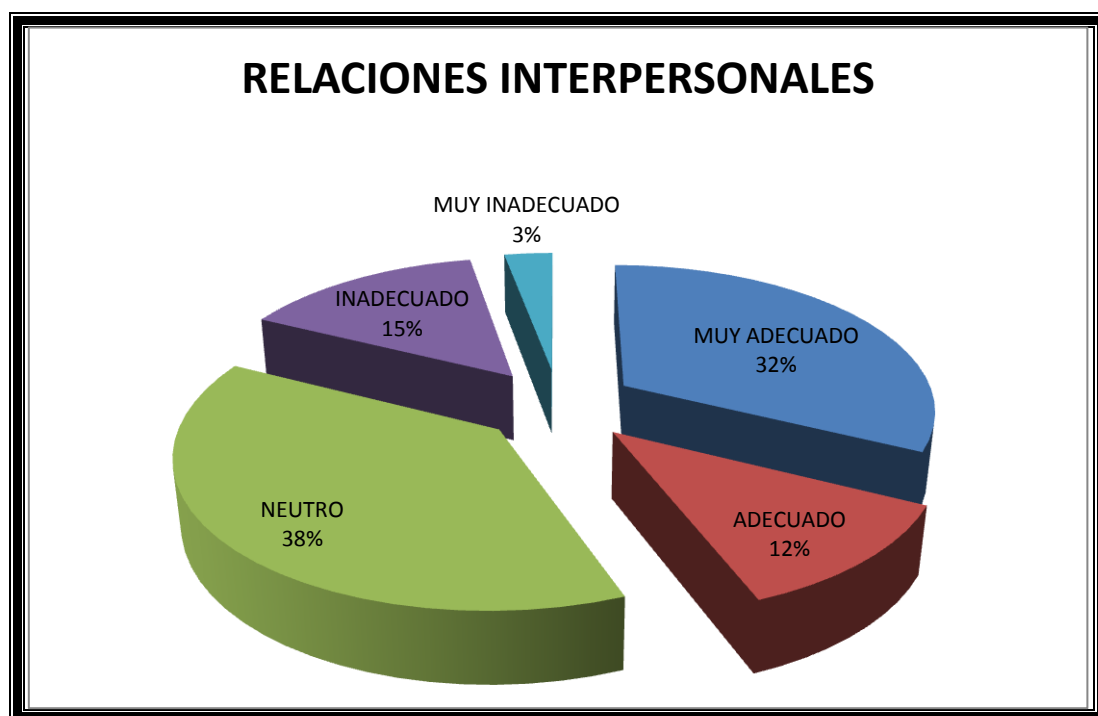


Fuente: Encuesta de Clima Organizacional

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: El liderazgo definido como la capacidad de influir sobre las personas es percibido por los trabajadores de PLASTIMEC como desfavorable, se concluye esto por cuanto el resultado de la encuesta aplicada a sus 34 colaboradores desprende que el 44% lo percibe como inadecuada y el 27% prefiere no expresar su criterio al respecto; lo que evidencia que 10 trabajadores lo perciben como adecuado.

Gráfico 2: Relaciones Interpersonales

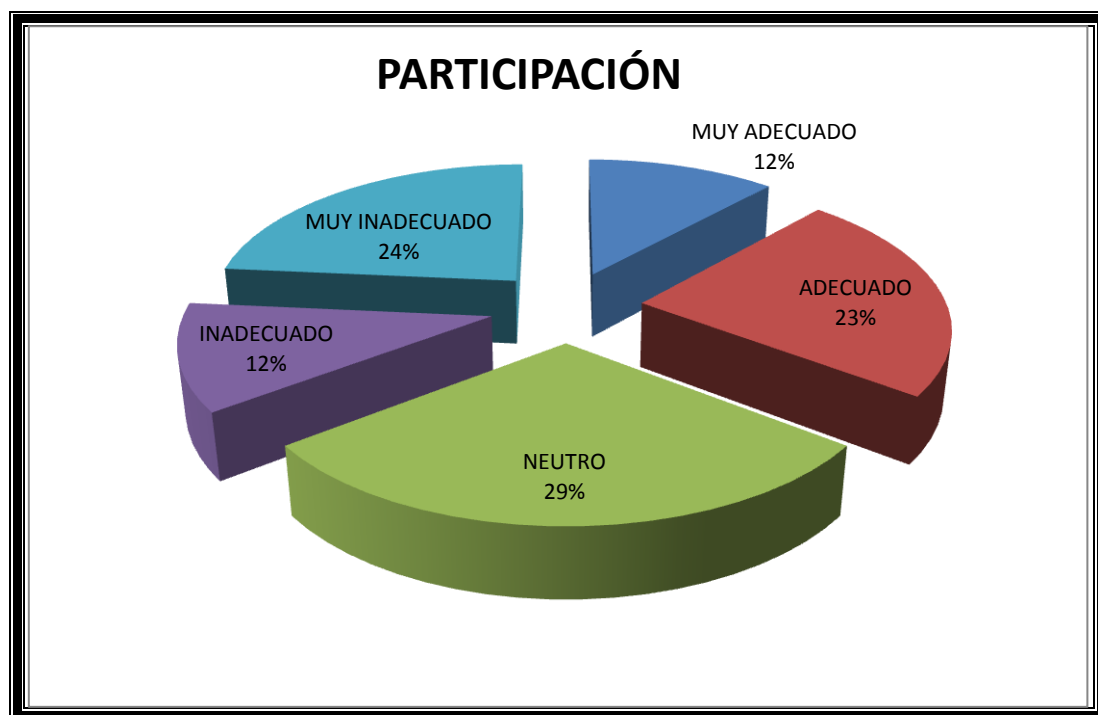


Fuente: Encuesta de Clima Organizacional

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: La trascendencia de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de PLASTIMEC es un hecho comprobado, por cuanto la actividad que realizan es simultánea, es un proceso de producción y distribución de artículos escolares y el resultado de la encuesta indica que el 44% lo percibe como positivo, el 38% no se pronuncia al respecto y únicamente el 18% que corresponde a 6 trabajadores lo consideran inadecuado. Por ello planteo la necesidad de potenciar la calidad de las relaciones entre todos quienes conforman la Industria Comercial Plástica Mendieta Carillo.

Gráfico 3: Participación



Fuente: Encuesta de Clima Organizacional

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Después de un análisis se ha detectado que existe un bajo nivel de participación en el volumen total de colaboradores de la empresa ya que representan el 47% el personal que considera que existe una inadecuada participación más los que no desean ni siquiera involucrarse en una evaluación representan el 24%, completaríamos una tendencia del 54% del total de trabajadores, siendo esto una llamada de atención para desarrollar programas integrales de vinculación y participación en todo el personal.

Gráfico 4: Comunicación

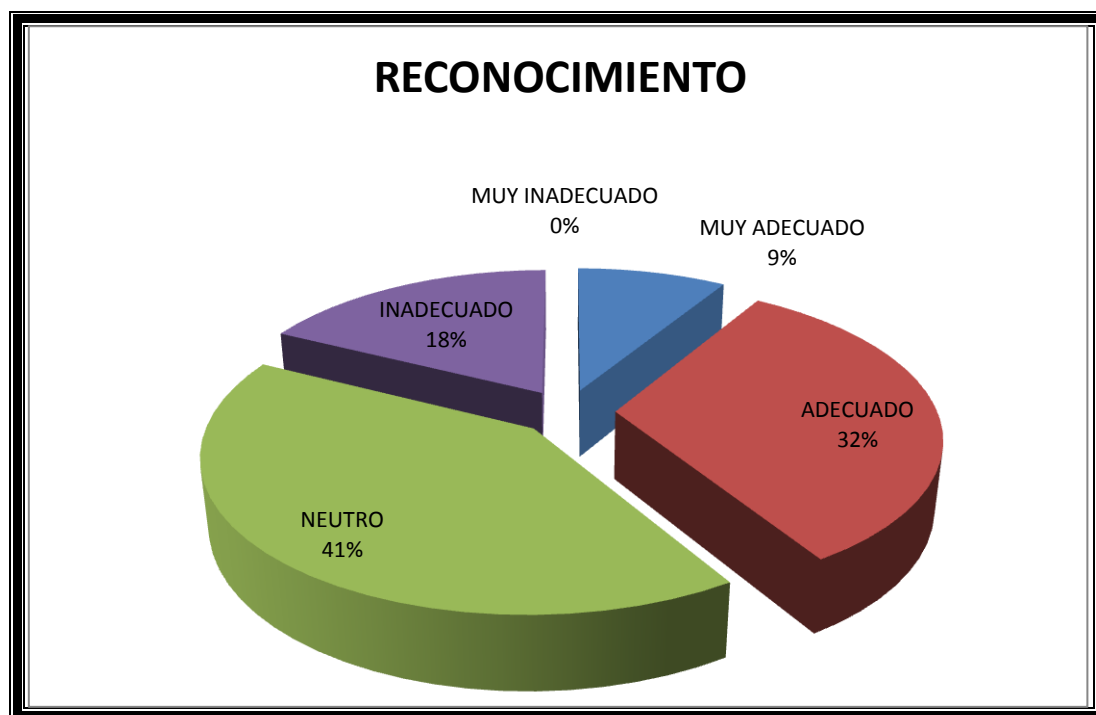


Fuente: Encuesta de Clima Organizacional

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: El gráfico nos indica que del total de los encuestados existe un buen nivel de Clima Organizacional(41%) referente a el factor Comunicación , así como también podemos ver que el 36% de los trabajadores creen que la comunicación en la empresa es inadecuada y el 23% prefiere calificarlo como neutro, esto nos permite darnos cuenta que se debe sostener el nivel existente de comunicación, sin dejar de lado la oportunidad de elevarlo tomando medidas de acción necesarias para elevar el nivel de comunicación en la empresa.

Gráfico 5: Reconocimiento

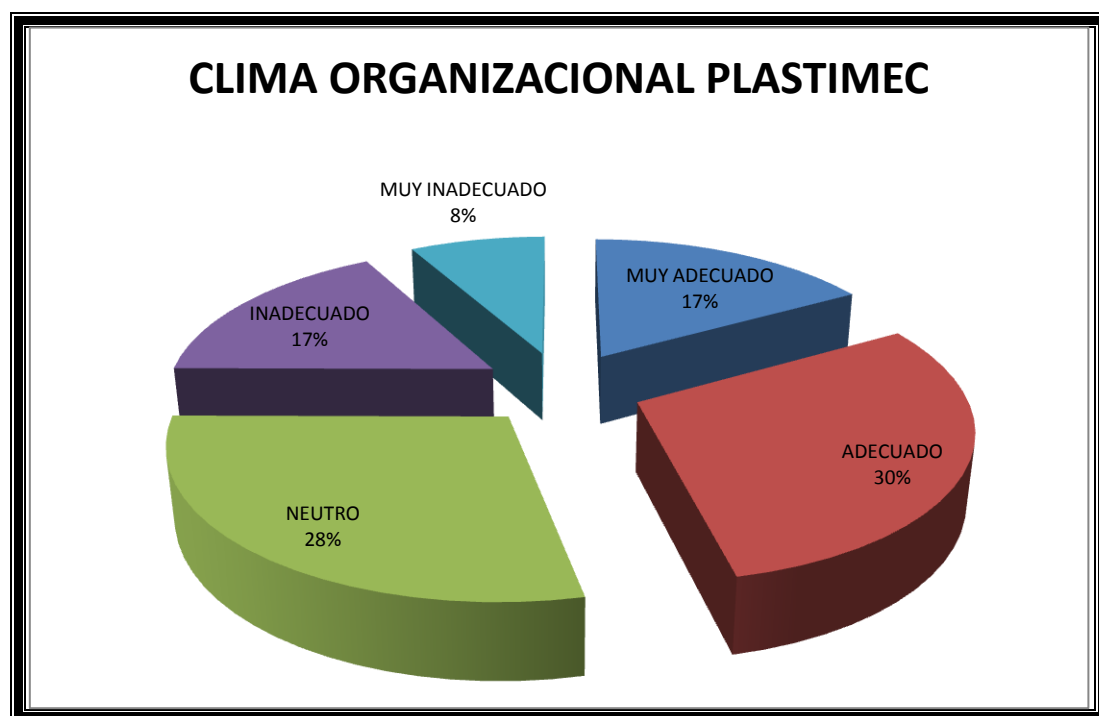


Fuente: Encuesta de Clima Organizacional

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Del total de los trabajadores encuestados vemos que el nivel de Clima Organizacional con respecto a el Reconocimiento es del 43% positivo siendo muy importante para la empresa ya que esto tiene un gran impacto en el entusiasmo de los empleados al hacer su trabajo, pero no hay que descuidar el porcentaje de trabajadores 17% y más aún el 40% de empleados que prefieren no involucrarse calificando como neutro este factor, ya que hay que tomar en cuenta que es muy valioso para los trabajadores el desarrollo profesional, hacer carrera, sentir orgullo por ser parte de la empresa .

Gráfico 6: Nivel de Clima Organizacional General



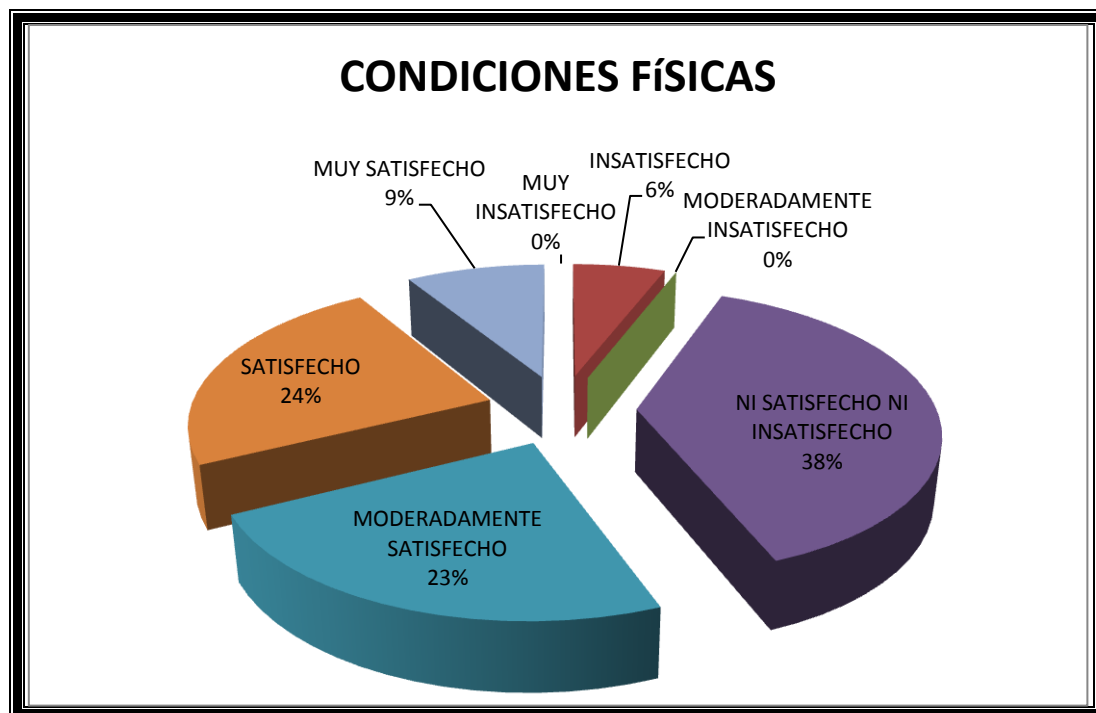
Fuente: Encuesta de Clima Organizacional

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Como análisis de los factores de la encuesta de Clima Organizacional podemos observar que existe un nivel positivo del 56%, esto es muy valioso para PLASTIMEC ya que si la organización tiene una Clima Organizacional favorable esto repercute en una mayor calidad en la vida de sus trabajadores y como consecuencia se verá reflejada en su desempeño y productividad. También podemos observar que el 29% de los trabajadores creen que el Clima es inadecuado y un 15% lo consideran como neutro es decir ni bueno ni malo, es por esos que se debe poner mayor énfasis en los porcentajes inadecuados y trabajar en elevar el Clima Organizacional de la empresa.

RESULTADOS DE LA ESCALA DE SATISFACCIÓN

Gráfico 7: Condiciones Físicas

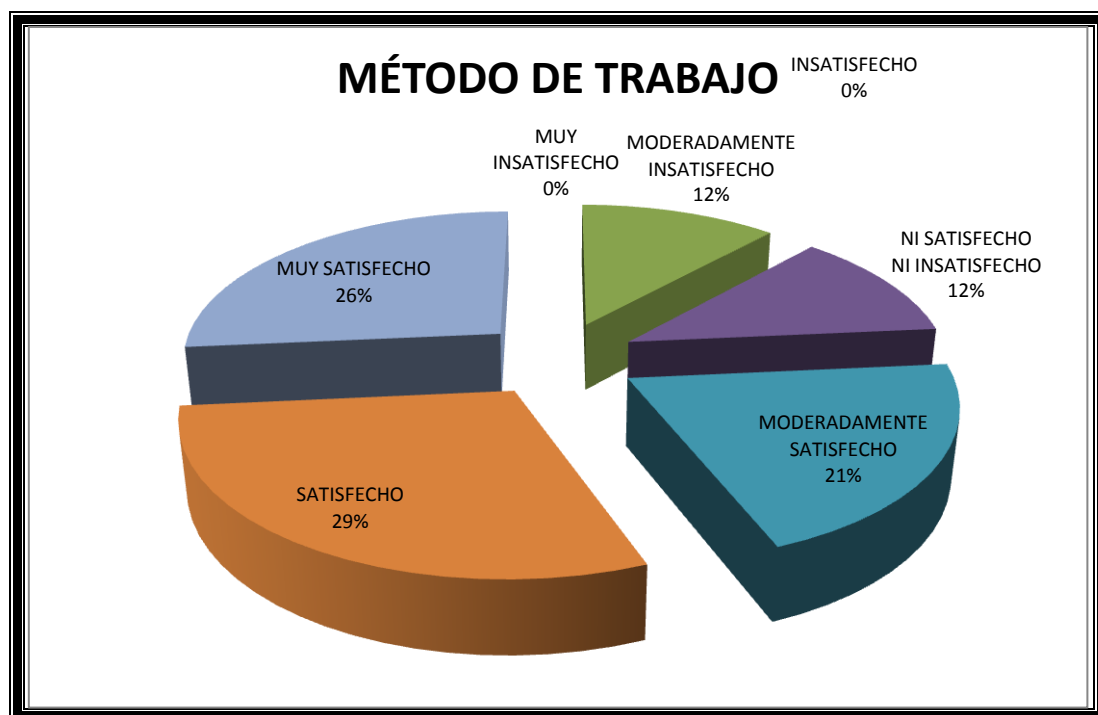


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: El personal de la empresa según podemos observar en el gráfico se siente satisfecho con las condiciones físicas en las que desempeña su trabajo considerando que tenemos un porcentaje del 56%, esto nos indica que se debe sostener el nivel de satisfacción, también podemos percibir que un porcentaje alto (38%) de los trabajadores se sienten ni satisfechos ni insatisfechos con respecto a este factor, es por esta razón que se debe tomar las medidas de acción necesarias para elevar la Satisfacción Laboral de PLASTIMEC.

Gráfico 8: Método de Trabajo

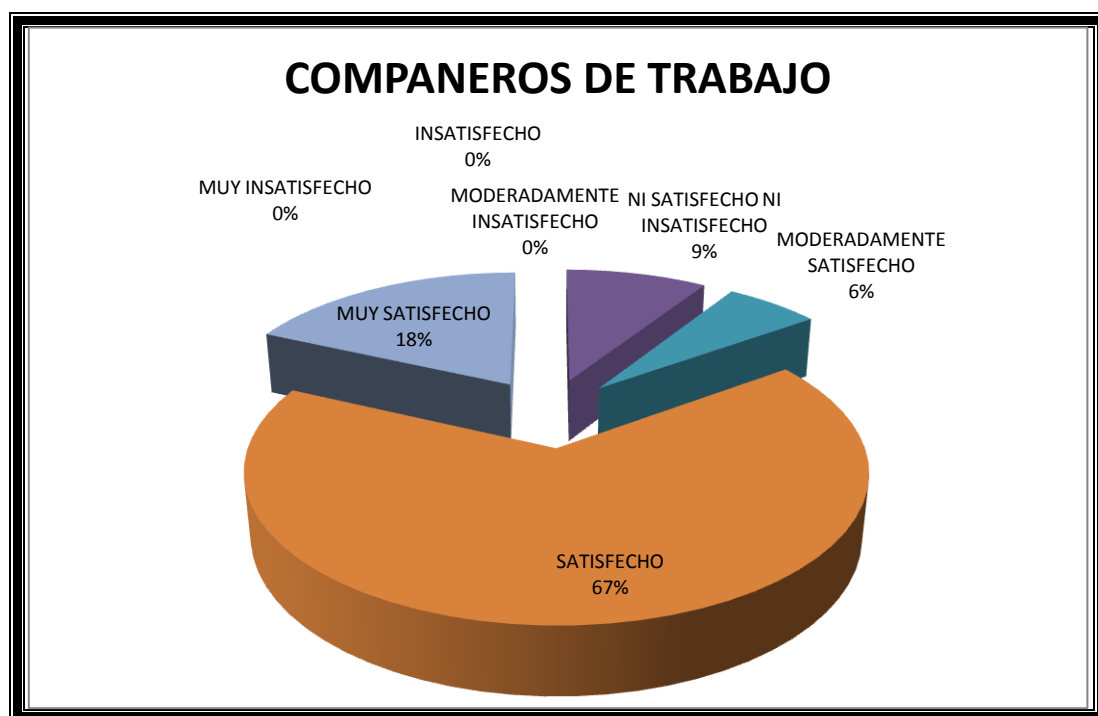


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Mediante este gráfico podemos darnos cuenta que existe un nivel alto de satisfacción del 76% con respecto al método de trabajo que se utiliza en la empresa, es decir que de esta manera el nivel de eficacia y eficiencia aumenta viendo así los resultados en la producción y en la calidad del producto.

Gráfico 9: Tus compañeros de trabajo

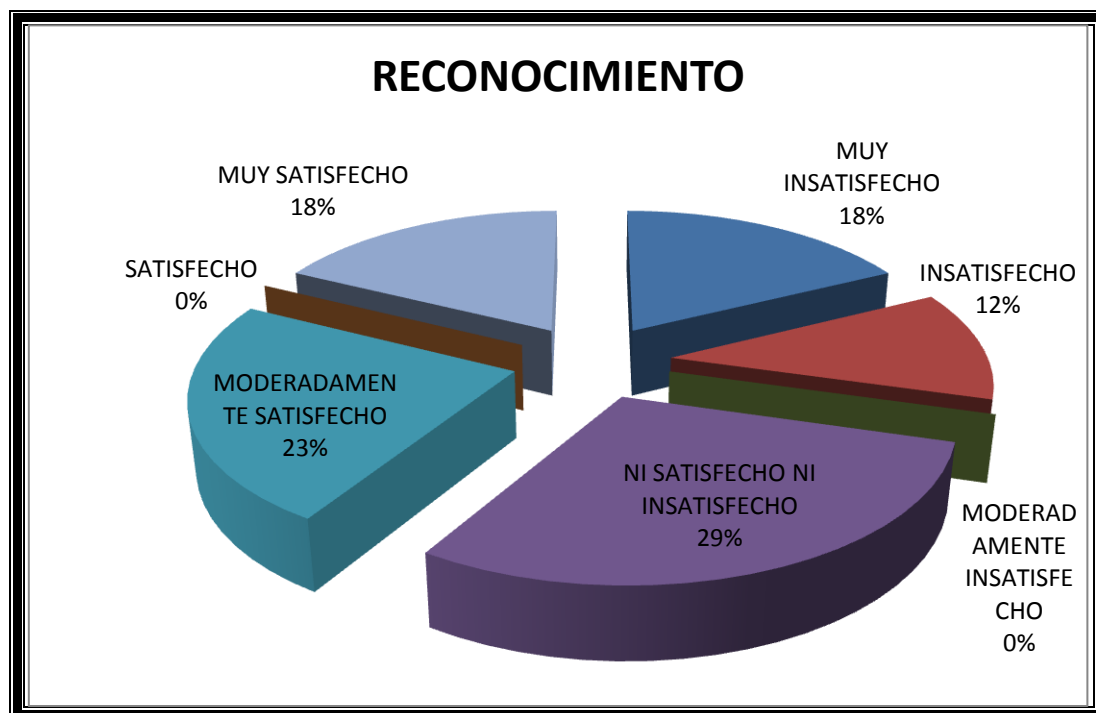


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Con respecto a la relación entre compañeros de trabajo los encuestados piensan que el nivel de satisfacción en forma general es satisfactorio con un 85%, considerando que el 18% está muy satisfecho y el 67% satisfecho por ende se determina que existe satisfacción dentro de la empresa por parte de los trabajadores.

Gráfico 10: Reconocimiento por el trabajo

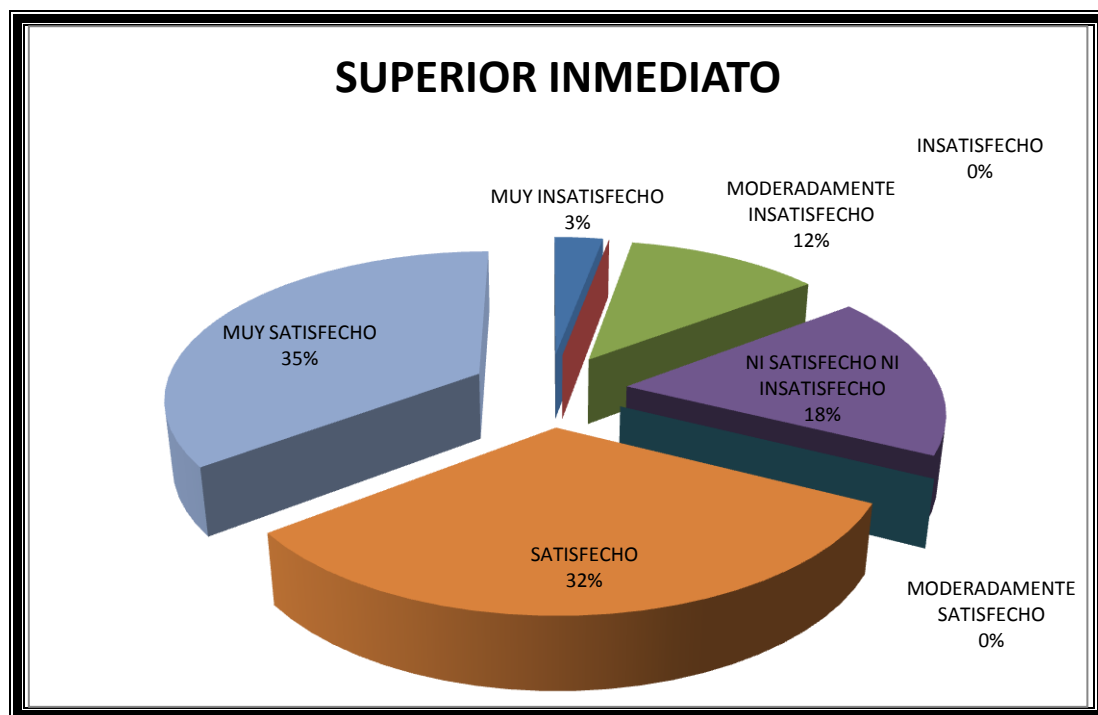


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Se puede apreciar que los empleados tienen una percepción con respecto al reconocimiento por el trabajo de ni satisfechos ni insatisfechos con un 29% esto es un llamado de atención para los directivos de la empresa ya que una de las causas fundamentales dentro de la empresa para la insatisfacción es el reconocimiento al trabajo por ende la institución con el fin de mejorar deberá tomar medidas correctivas tomando en cuenta que dichos reconocimientos no siempre deberán ser económicos si no se debe considerar cartas de felicitación desarrollo de sus habilidades y destrezas en cuanto a capacitación y promoción y ascensos.

Gráfico 11: Superior inmediato

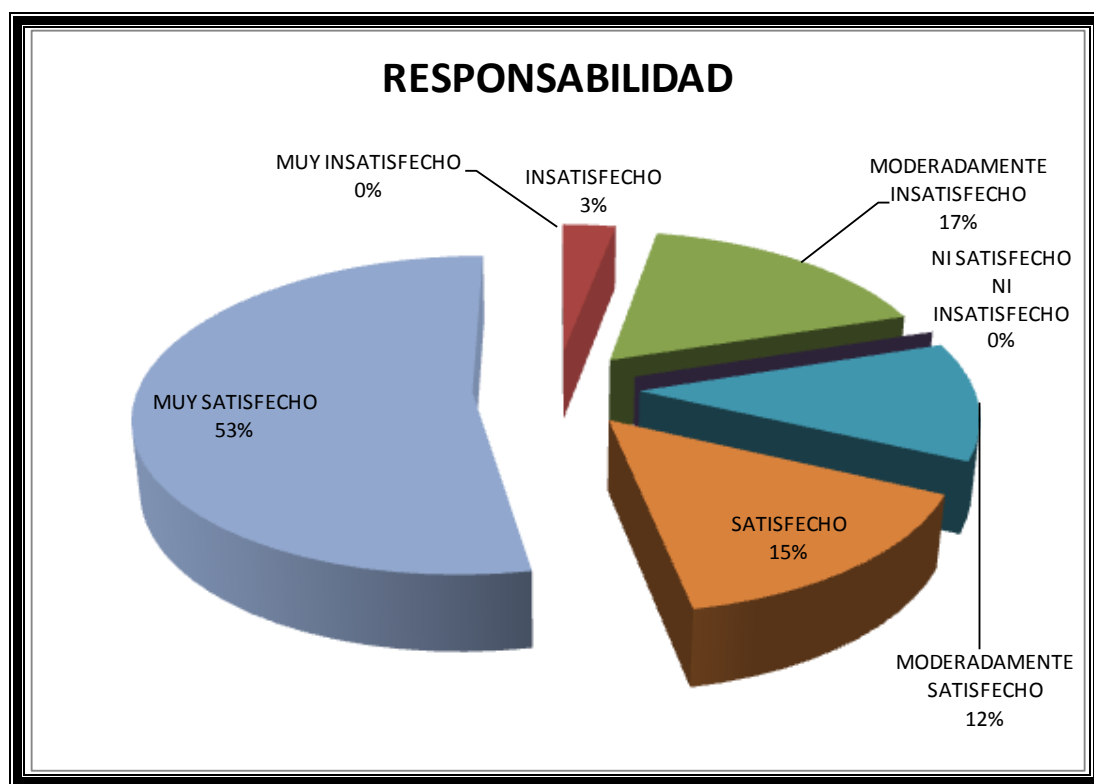


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Del personal encuestado en cuanto a la pregunta de su superior inmediato podemos identificar que los mismos se encuentran muy satisfechos con un 35 % y satisfechos con un 32% es decir que existe una buena relación con los jefes y superiores inmediatos , sin embargo se debe tomar en consideración que existe un 18% de personal que no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho por lo que se deberá mantener una dinámica de trabajo en equipo con el fin de fortalecer las relaciones interpersonales y la productividad en el trabajo.

Gráfico 12: Responsabilidad

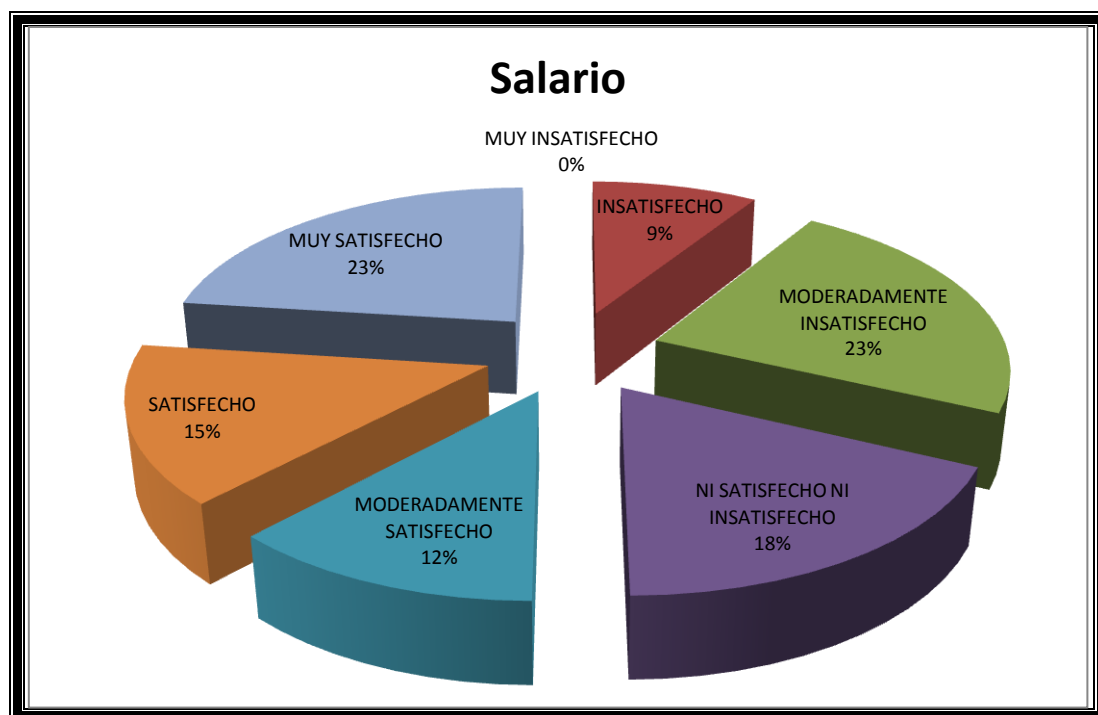


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Considerando la información obtenida podemos decir que existe un porcentaje alto de trabajadores muy satisfechos del 53%, sin dejar a un lado el 17% que consideran un nivel moderadamente insatisfecho con respecto a la responsabilidad en su trabajo.

Gráfico 13: Salario

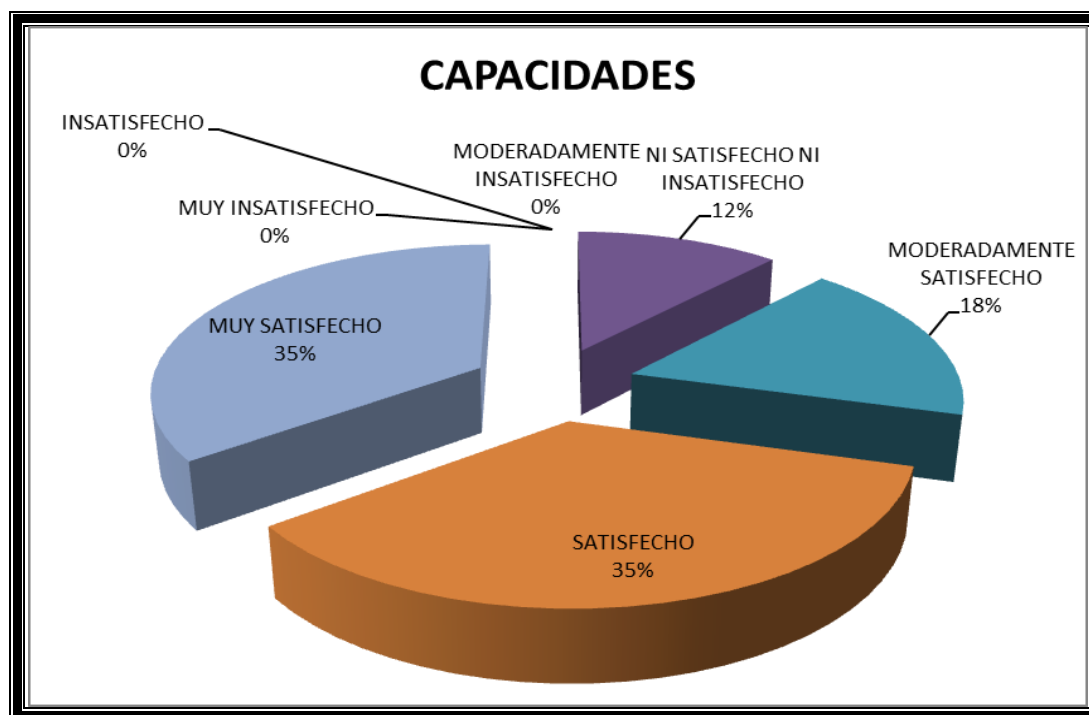


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Cómo podemos apreciar en el gráfico los encuestados consideran que con respecto al salario existe un 50% satisfecho, pero es importante considerar también el 32% de trabajadores que se sienten insatisfechos con el salario que reciben, se debe que tomar acciones para conocer el porqué de este resultado para evitar molestias en los trabajadores.

Gráfico 14: Capacidades

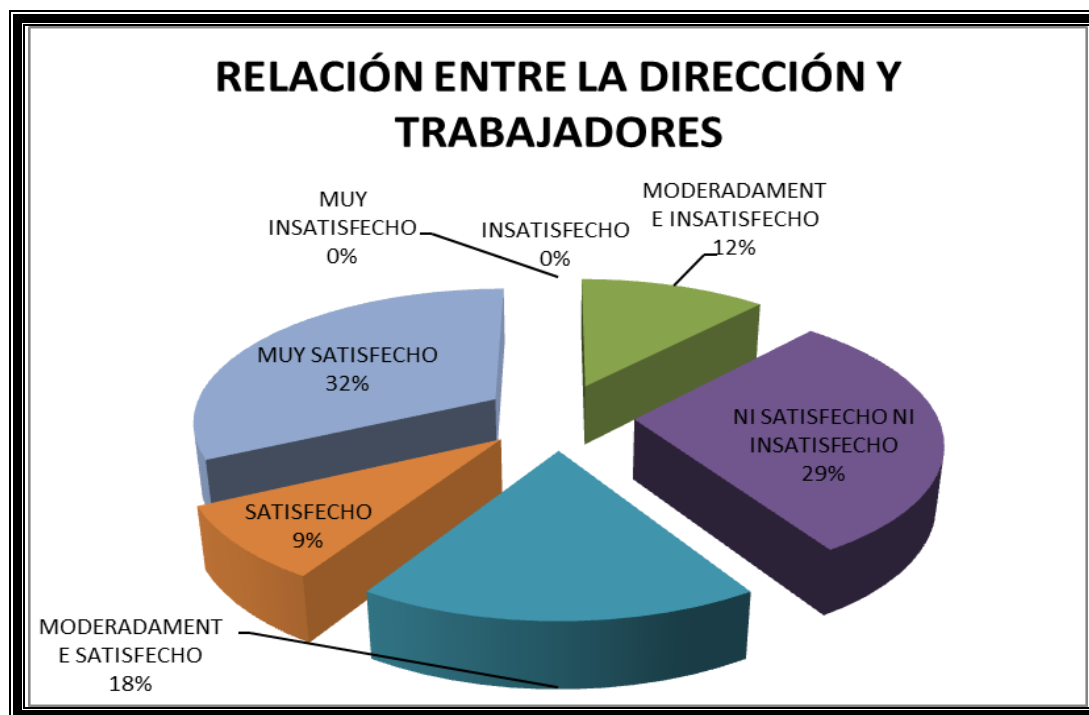


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Los trabajadores tienen la posibilidad de desarrollar sus capacidades en el trabajo ya que se observa que se encuentra en los rangos de satisfecho en un 35% y muy satisfechos 35% logrando que se sientan motivados y cumplan con sus funciones de la mejor manera.

Gráfico 15: Relaciones entre Dirección y trabajadores

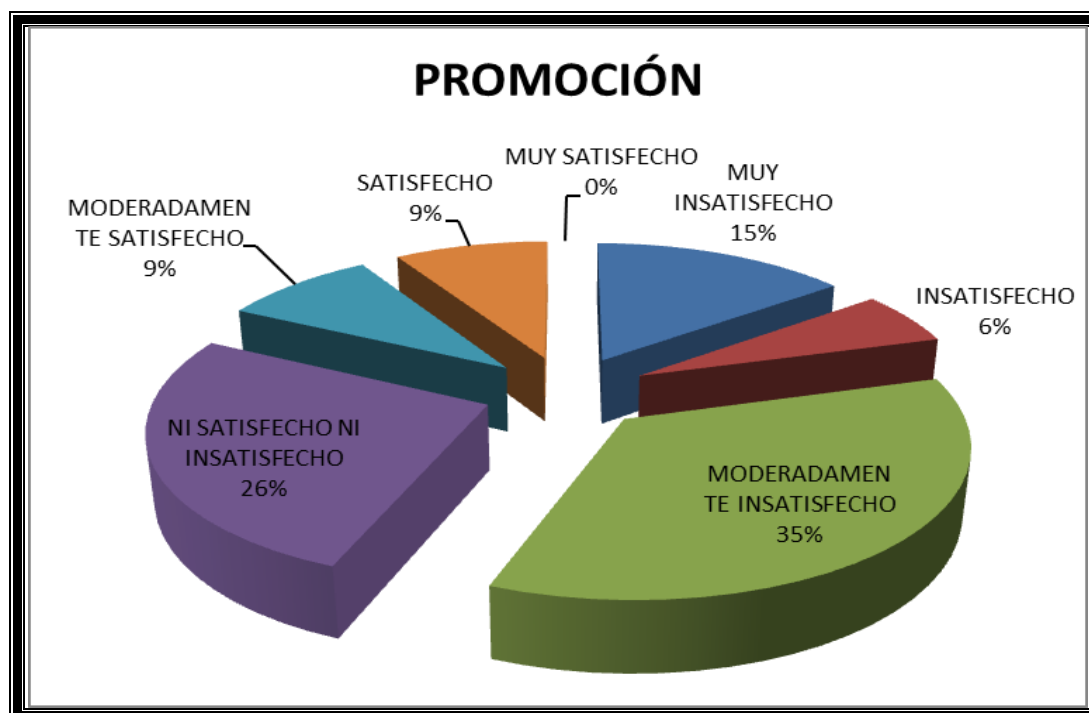


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: En las relaciones entre la Dirección y Trabajadores según los encuestados es de un 29% ni satisfecho ni insatisfecho lo que nos indica que el personal tiene ciertas reservas para contestar por temor a la reacción de los directivos de la empresa. Podemos ver también un 51% de los trabajadores que piensan que existe un buen nivel con respecto esta pregunta, permitiendo seguir con las acciones aplicadas que estimulan el compromiso y la cohesión de los miembros de la empresa.

Gráfico 16: Posibilidad de promocionar

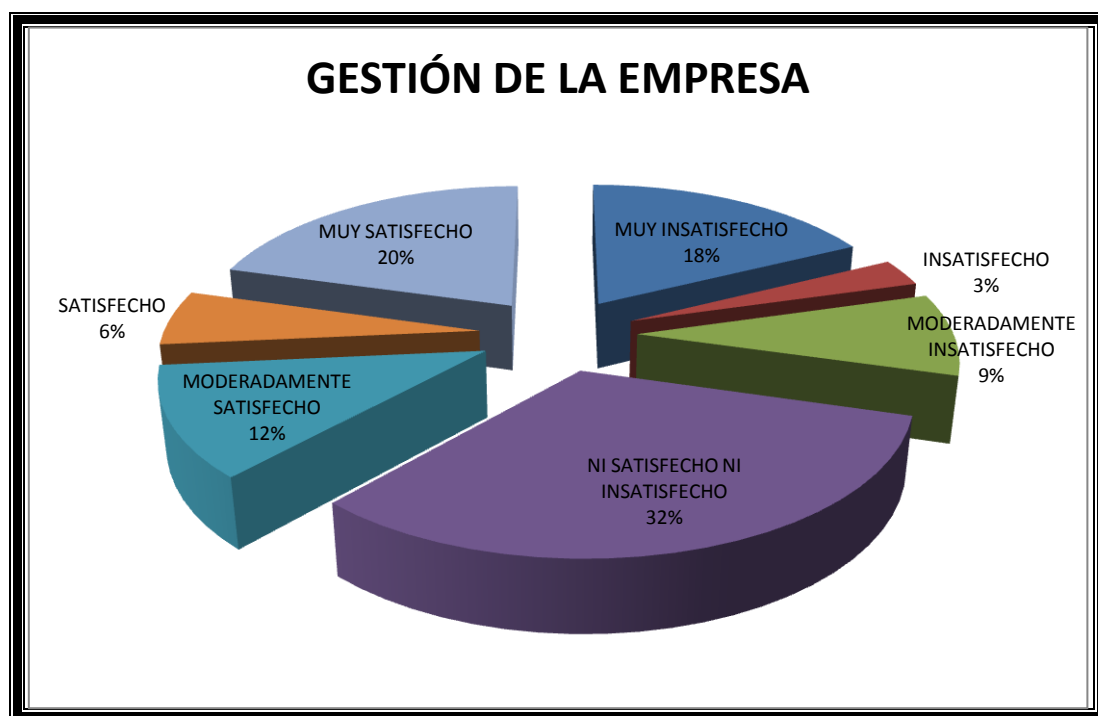


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Sobre la posibilidad de promocionar se refleja un 35% moderadamente satisfecho y un 26% ni satisfecho ni insatisfecho esto no es favorable para el Clima Organizacional de la empresa ya que los trabajadores sienten que no se les toma en cuenta para las promociones dentro de la empresa. Lo cual se debe tomar en cuenta para futuras correcciones con el fin de promover aquellos que poseen conocimientos necesarios para desarrollar otras funciones.

Gráfico 17: Modo en que la empresa está gestionada

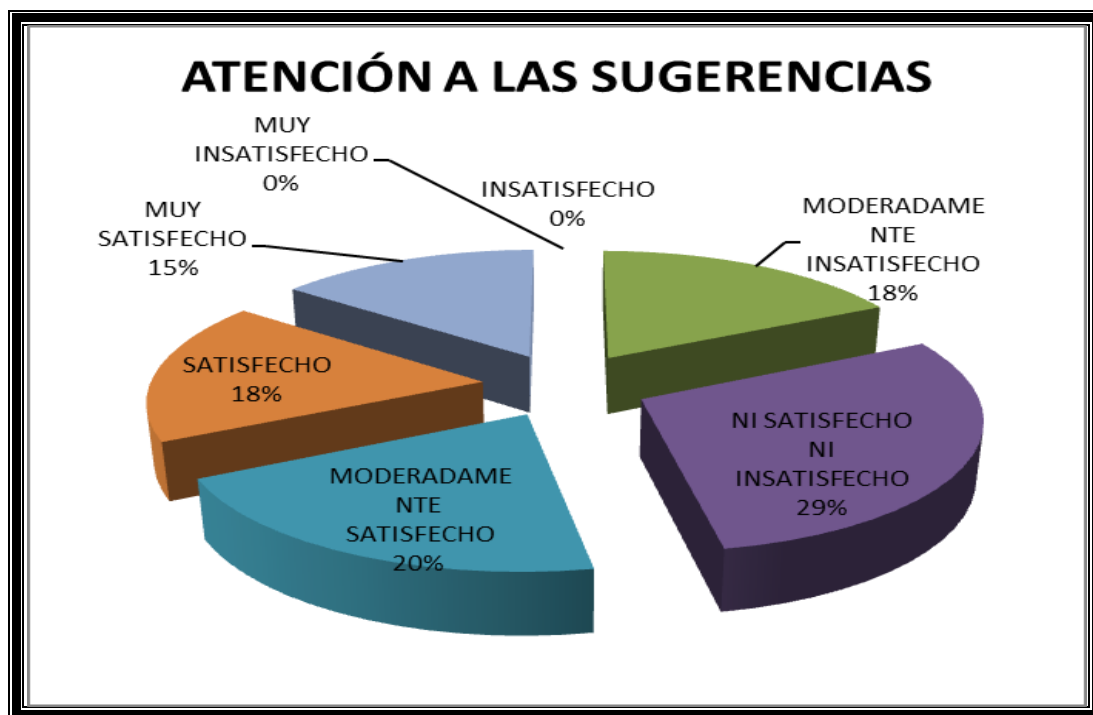


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: La percepción de los trabajadores al respecto con el modo en que la empresa esta gestionada es neutral con un 32% , los trabajadores prefieren no involucrarse con respecto a esta pregunta.

Gráfico 18: Sugerencias

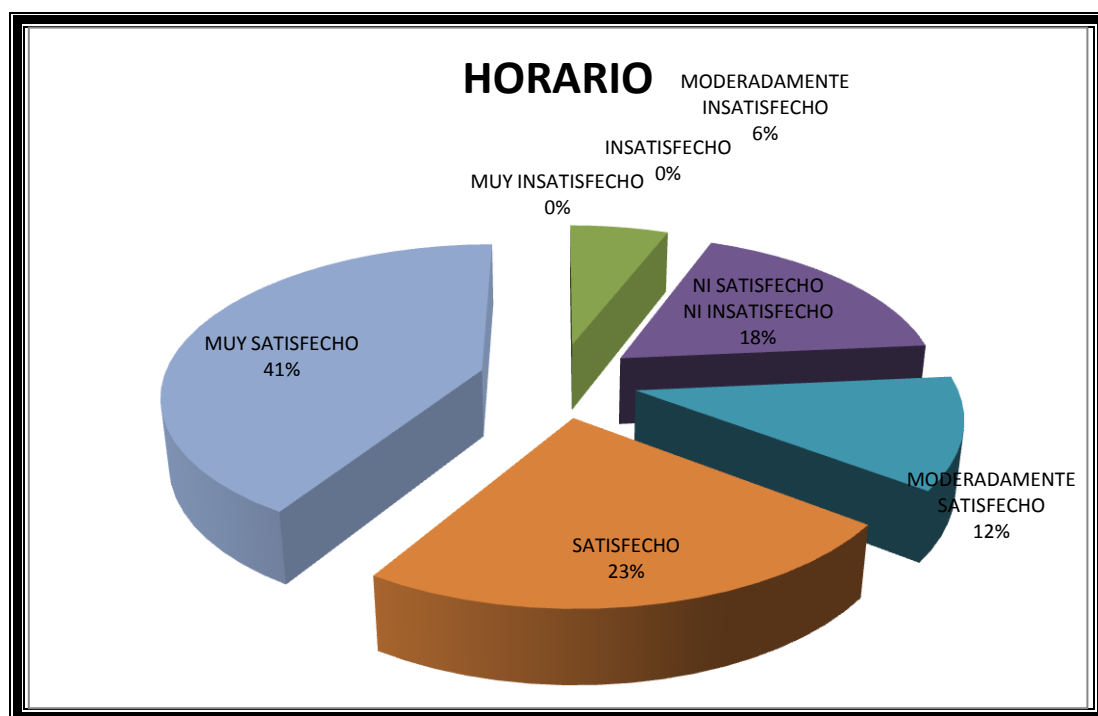


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral 2014

Responsable: Karina Maruri

Interpretación: Podemos ver en el gráfico que un 33% se sienten satisfechos con respecto a las sugerencias que dan a la empresa pero no podemos dejar de preocuparnos por el 29% de ni satisfechos ni insatisfecho y el 18% de moderadamente insatisfecho ya que esto afecta a el Clima Organizacional de la empresa, porque los trabajadores no se sienten parte de la misma.

Gráfico 19: Horario de Trabajo

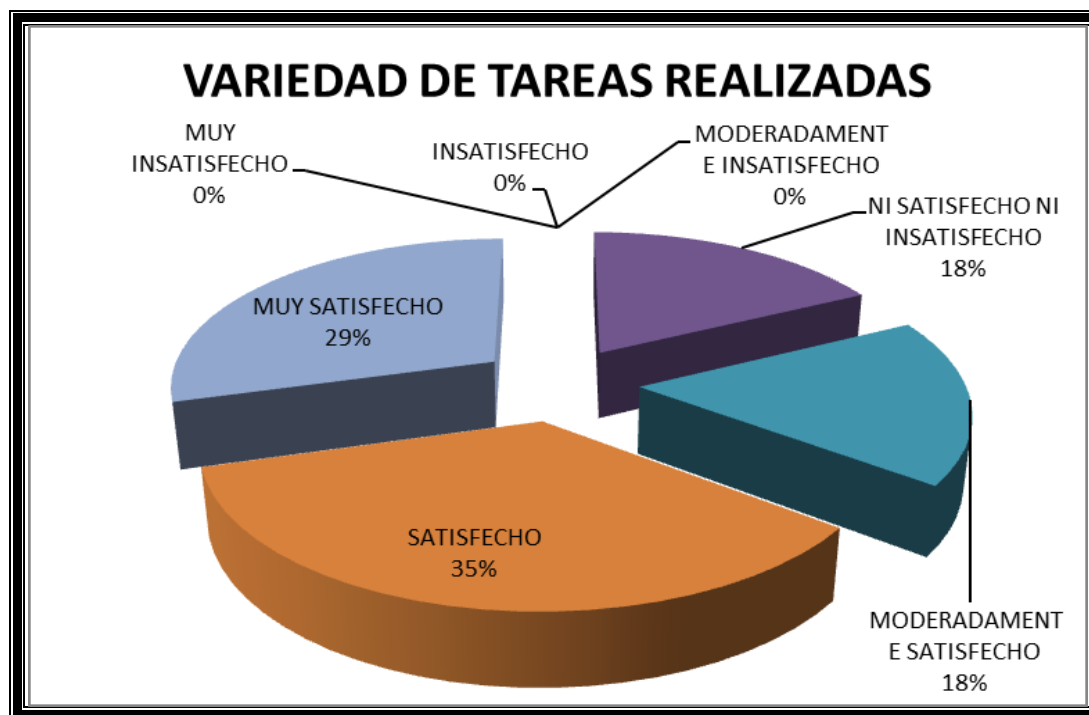


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Se observa que los trabajadores se encuentran muy satisfechos con un 64% con respecto al horario de trabajo que mantienen actualmente haciendo esto que se sientan motivados ya que tienen un tiempo para realizar otras actividades.

Gráfico 20: Tareas que realiza

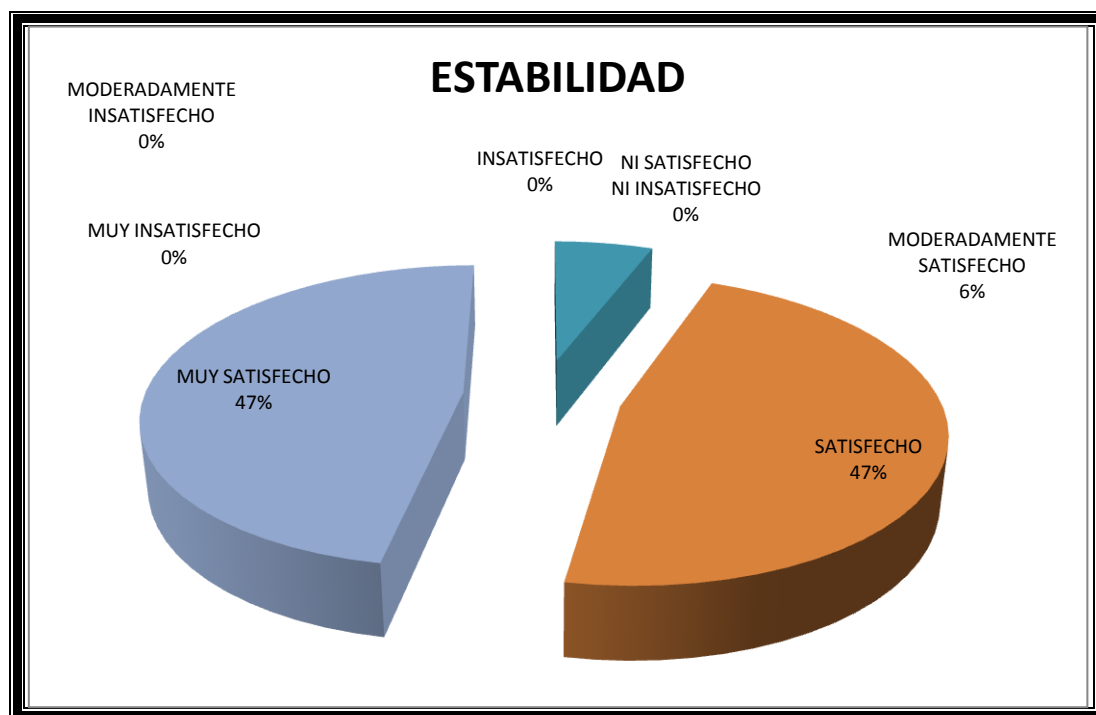


Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Se observa un resultado muy alentador ya que los trabajadores están satisfechos 64% por cada una de las tareas que realizan esto nos permite darnos cuenta que cada uno de los trabajadores se sienten a gusto con las funciones que realizan elevando la satisfacción y por ende la productividad en la empresa.

Gráfico 21: Estabilidad



Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Se puede apreciar que los trabajadores se sienten satisfechos en un 94% con respecto a la estabilidad en la empresa, siendo una respuesta adecuada para su desempeño laboral sin dejar de tomar en cuenta las futuras acciones para el mejoramiento continuo.

Gráfico 22: Nivel de Satisfacción Laboral



Fuente: Escala de Satisfacción Laboral

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

Interpretación: Se puede observar que en forma general el 66% de los trabajadores de la industria PLASTIMEC se sienten satisfechos en cuanto a la Satisfacción Laboral.

Sin embargo dentro de la escala de Satisfacción laboral podemos darnos cuenta que un porcentaje del 18% han respondido ni satisfechos ni insatisfechos lo cual nos indican que este porcentaje de trabajadores no quiere inmiscuirse con este estudio, tal vez por temor a represalias por parte de los directivos de la empresa o por un desinterés hacia el mejoramiento de su entorno laboral.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Haciendo una correlación de los resultados del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, encontramos un Clima Organizacional es adecuado y un nivel de satisfacción favorable, por lo que se puede concluir que el Clima Organizacional influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la fábrica PLASTIMEC.

Comprobación de Hipótesis

Hipótesis de investigación.

Hi: “El Clima Organizacional influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.”

Ho: “El Clima Organizacional No influye en la Satisfacción laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.”

Selección del nivel de significado.

Se trabaja con un error máximo del 5% y el 95% será el nivel de confiabilidad de la investigación.

Cálculos

Tabla 2: Frecuencias Observadas.

	Muy Satisfecho	Satisfecho	Moderadamente Satisfecho	Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	Moderadamente Insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho	TOTAL
Muy Adecuado	3	3	0	1	0	0	0	7
Adecuado	1	1	0	0	1	0	0	3
Neutro	1	1	7	3	1	0	0	13
Inadecuado	0	1	3	3	0	0	0	7
Muy Inadecuado	0	1	1	2	0	0	0	4
TOTAL	5	7	11	9	2	0	0	34

Fuente: Investigación Clima Organizacional.

Responsable: Karina Maruri. Año 2014

$$gI=c-1*f-1$$

$$gI=7-1*5-1$$

$$gI=24$$

$$\text{Chicadrado teórico}=36,42$$

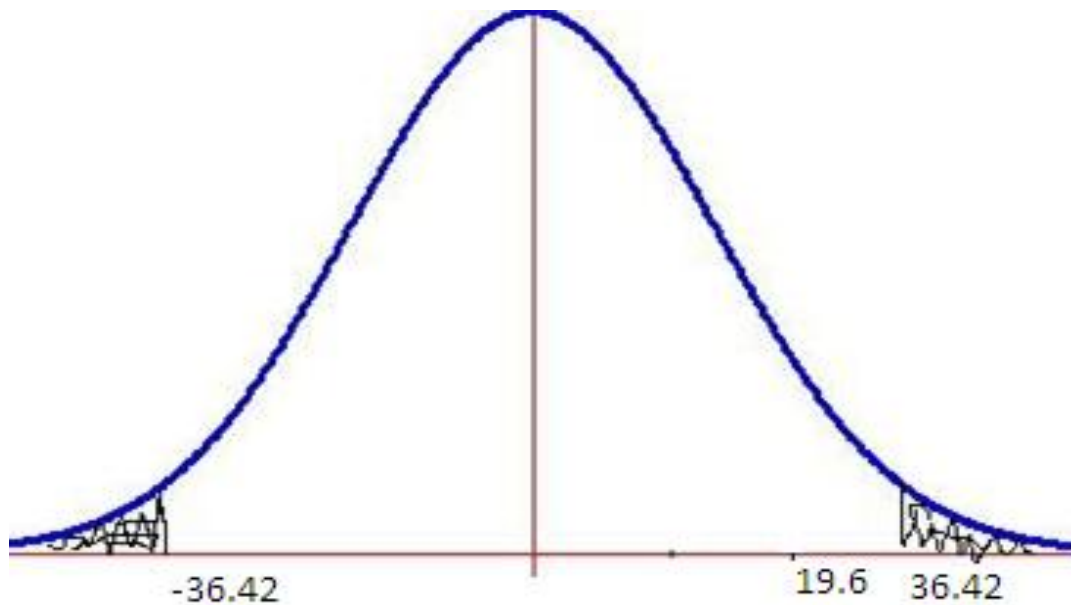
Tabla 3: Comprobación de hipótesis

Celdas		fo	fe	(Fo-fe)^2/fe
muy adecuado	muy satisfecho	3	1,03	3,77
adecuado	muy satisfecho	1	0,44	0,71
Neutro	muy satisfecho	1	1,91	0,43
inadecuado	muy satisfecho	0	1,03	1,03
muy inadecuado	muy satisfecho	0	0,59	0,59
muy adecuado	Satisfecho	3	1,44	1,69
adecuado	Satisfecho	1	0,62	0,24
Neutro	Satisfecho	1	2,68	1,05
inadecuado	Satisfecho	1	1,44	0,14
muy inadecuado	Satisfecho	1	0,82	0,04
muy adecuado	moderadamente satisfecho	0	2,26	2,26
adecuado	moderadamente satisfecho	0	0,97	0,97
Neutro	moderadamente satisfecho	7	4,21	1,86
inadecuado	moderadamente satisfecho	3	2,26	0,24
muy inadecuado	moderadamente satisfecho	1	1,29	0,07
muy adecuado	ni satisfecho ni insatisfecho	1	1,85	0,39
adecuado	ni satisfecho ni insatisfecho	0	0,79	0,79
Neutro	ni satisfecho ni insatisfecho	3	3,44	0,06
inadecuado	ni satisfecho ni insatisfecho	3	1,85	0,71
muy inadecuado	ni satisfecho ni insatisfecho	2	1,06	0,84
muy adecuado	moderadamente insatisfecho	0	0,41	0,41
adecuado	moderadamente insatisfecho	0	0,18	0,18
neutro	moderadamente insatisfecho	1	0,76	0,07
inadecuado	moderadamente insatisfecho	1	0,41	0,84
muy inadecuado	moderadamente insatisfecho	0	0,24	0,24
muy adecuado	Insatisfecho	0	0,00	0,00
adecuado	Insatisfecho	0	0,00	0,00
neutro	Insatisfecho	0	0,00	0,00
inadecuado	Insatisfecho	0	0,00	0,00
muy inadecuado	Insatisfecho	0	0,00	0,00
muy adecuado	muy insatisfecho	0	0,00	0,00
adecuado	muy insatisfecho	0	0,00	0,00
neutro	muy insatisfecho	0	0,00	0,00
inadecuado	muy insatisfecho	0	0,00	0,00
muy inadecuado	muy insatisfecho	0	0,00	0,00
Total		34	0,00	19,60

Fuente: Investigación Clima Organizacional.

$$GL=(\text{filas}-1)*(\text{columnas}-1)$$

$$GL=1$$



El valor de chi- cuadrado calculado es de=19.6, se encuentra en la zona de aceptación, por lo cual queda **comprobada y verificada la hipótesis de investigación que dice El Clima Organizacional influyen directamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.”**

Es decir si el Clima Organizacional aumenta o mejora también aumenta o mejora la Satisfacción Laboral o al contrario si disminuye el clima laboral también disminuye la Satisfacción Laboral.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES:

- Con los resultados del trabajo de campo se ha llegado a determinar que las condiciones físicas de la empresa, la comunicación, las relaciones interpersonales, la participación, la capacitación, el horario, la estabilidad y el método de trabajo son favorables para el personal de PLASTIMEC. Estos son factores muy importantes para el desempeño de las labores diarias.
- En el estudio realizado podemos darnos cuenta que el liderazgo en PLASTIMEC está fallando ya que un nivel alto de trabajadores piensan que no es bueno, así también que no se toma en cuenta la opinión de los trabajadores y la relación entre jefes y trabajadores no es buena, afectando así el nivel del Clima Organizacional de la empresa.
- Con este estudio se puede apreciar que un alto nivel de trabajadores no tienen claros sus objetivos del puesto de trabajo, esto afecta a la Satisfacción Laboral ya que es de mucho valor tener objetivos claros para llegar a la meta propuesta y de esa manera aumentar la productividad y elevar el Clima Organizacional de la empresa.
- En general nos damos cuenta que el Clima Organizacional de la Industria Mendieta Carrillo es adecuado, permitiendo así que los empleados tengan un nivel favorable de Satisfacción Laboral, los resultados de esta investigación Organizacional permitieron contar con información de apoyo útil para la planeación de estrategias y toma de decisiones de los directivos de la empresa, de tal manera que posibilitan la elaboración de planes y programas de cambio y realizar mejoras en las condiciones de trabajo, en los comportamientos y en la satisfacción con el trabajo.

RECOMENDACIONES:

- Mantener y mejorar las condiciones físicas, la comunicación, las relaciones interpersonales, la participación, la capacitación, el horario, la estabilidad y el método de trabajo lo que permitirá que los trabajadores se sigan desarrollando a gusto sus tareas diarias.
- Implementar un plan estratégico para definir objetivos en los puestos de trabajo para así cumplir las metas propuestas y mejorar la productividad y así la Satisfacción Laboral.
- Programar reuniones de trabajo en la que participen y se tomen en cuenta los criterios de los trabajadores. Cuando las personas se sienten parte de un grupo de trabajo se sienten identificados con la empresa, les da a los trabajadores una sensación de realización. Se debe alentar la participación de los empleados en los asuntos en los que éstos pueden ayudar.
- Fortalecer las relaciones entre Superiores y empleados, tomar en cuenta las opiniones y sugerencias del personal ya de esta manera se mantendrá y aumentara el nivel de Satisfacción de los trabajadores, ya que los empleados se sentirán valorados y parte fundamental de la empresa.
- Dar a conocer como se encuentra estructurada y gestionada la empresa, ya que es muy importante que todo el personal tenga clara toda esa información y se identifique con su empresa.
- En síntesis se debe mejorar y mantener el nivel de Clima Organizacional que existe en la PLASTIMEC y así se tendrá un nivel adecuado de Satisfacción Laboral

C. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Tangibles

Brunet, L, (1999) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas. pp. 34-35

Chiavenato, Idalberto, (1999). *Administración de Recursos Humanos*. 5^a ed. Bogotá: Mc Graw Hill. pp. 56-57

Chiavenato, Idalberto, (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia. Interamericana. p. 26

De la Poza, J. (1998). *Satisfacción, clima y calidad de vida laboral*. Madrid: Pirámide. pp. 259-272.

Rodríguez, (2002) *Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Madrid: Pirámide. pp. 259-272

Sáez, C, (1999). *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Fundamentos del Comportamiento en las Organizaciones*). Murcia: Diego Marín. pp. 131-146

Stephen P. Robbins. (1998) *Fundamentos de Comportamiento Organizacional* 5^a. ed. México: Prentice Hall. pp. 34

Stephen, P. Robbins (2004). *Comportamiento Organizacional*. México, Person Education. p. 72

Virtuales

- Atalaya, M. (10 de 08 de 1999). *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.
Obtenido de Universidad Nacional Mayor de San Marcos Web Site:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm
- http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf
- CUADRA PERALTA, Alejandro, & Veloso Besio, Constanza. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Universum* (Talca), 22(2), 40-56.
- http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-23762007000200004&lng=es&tlng=es. 10.4067/S0718-23762007000200004.
- García, S. (02 de 04 de 2012). <http://www.ceec.uh.cu/sites/default/files/Silvia.pdf>.
Obtenido de <http://www.ceec.uh.cu/sites/default/files/Silvia.pdf>:
- Navarro, A. (05 de 05 de 2010). <http://adrianavarro.com/blog/2010/05/05/9-caracteristicas-del-clima-laboral/>.
- **<http://adrianavarro.com/blog/2010/05/05/9-caracteristicas-del-clima-laboral/>**.
- Pérez Riestra, R. N. (05 de 08 de 2013). *El comportamiento moral en las organizaciones: Una perspectiva desde la Ética de la Empresa*. Madrid, España.
Obtenido de <http://eprints.ucm.es/11089/1/T32191.pdf>:
<http://eprints.ucm.es/11089/1/T32191.pdf>
- OMAR, Alicia. Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *liber*. [online]. jul./dic. 2011, vol.17, no.2 [citado 28 Noviembre 2012], p.129-138. Disponible en la World Wide Web: <http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272011000200003&lng=es&nrm=iso>. ISSN 1729-4827.
- **<http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/2805/1/ParadaDiana2012>**.books.google.com.ec/books?isbn
- http://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional

ANEXOS

PLAN DE TESIS

1. TÍTULO:

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA COMERCIAL PLÁSTICA MENDIETA CARRILLO CIA.LTDA. “PLASTIMEC”

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia en todas las organizaciones, es por esta razón que se debe buscar el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo.

El Clima Organizacional tiene una incidencia directa, en las percepciones que los miembros tienen respecto a su organización, determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que forman la cultura de la organización para así alcanzar un buen nivel de satisfacción laboral.

Existen consecuencias positivas y negativas que son establecidas por el clima organizacional de una empresa, así tenemos entre las consecuencias positivas el logro, la afiliación, el poder, la productividad, la baja rotación, la satisfacción, la adaptación y la innovación.

Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad.

En resumen el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

Es por esto que resulta de vital importancia para la industria PLASTIMEC Quito, conocer la relación que existe entre el clima organizacional de su empresa con la satisfacción laboral de sus trabajadores, para de esta forma diseñar las estrategias que sean necesarias para mejorar el Clima Organizacional y la Satisfacción de los trabajadores.

Este estudio es factible ya que cuento con la aprobación y colaboración de los directivos de la Industria PLASTIMEC.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:

3.1. Formulación del Problema

Se considera al Clima Organizacional como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Este influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad de una Organización, el clima Organizacional es clave para el éxito de una empresa por que condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores. Es por esto que es de mucha utilidad para la Industria PLASTIMEC que se realice esta investigación en la que se pretende establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores.

3.2. Preguntas:

- ¿El Clima Organizacional influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC?
- ¿Qué nivel de Satisfacción Laboral existe en los trabajadores la Industria PLASTIMEC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC?

3.3. Objetivos:

OBJETIVO GENERAL:

- Determinar si el clima organizacional que existe en la Industria PLASTIMEC influye en la satisfacción laboral de los trabajadores.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Identificar el clima organizacional de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.
- Evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.

- Conocer las características que tiene el clima organizacional en la Industria PLASTIMEC.

3.4. Delimitación del Espacio:

La investigación se realizará en la Industria Comercial Mendieta Carrillo Cía. Ltda. PLASTIMEC, la cual queda ubicada al norte de Quito en el calle Juana Becerra Lote # 4 y Panamericana Norte km. 14 ½, en el período de abril a diciembre del 2013.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Posicionamiento Teórico

El clima organizacional se define según Robbins, como la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

4.2. Plan Analítico

Capítulo I

CLIMA ORGANIZACIONAL

- 1.1. Concepto
- 1.2. Elementos de análisis de Clima Organizacional
- 1.3. Importancia
- 1.4. Características del Clima Organizacional

- 1.5. Características del Clima Organizacional
- 1.6. Dimensiones del Clima Organizacional
- 1.7. Factores del Clima Organizacional
- 1.8. Funciones del Clima Organizacional
- 1.9. Tipos de Clima Organizacional
- 1.10. Como mejorar el Clima Organizacional

Capítulo II

SATISFACCIÓN LABORAL

- 2.1. Definición
- 2.2. Variables que inciden en la Satisfacción Laboral
- 2.3. Teoría de los dos factores de Herzberg
 - 2.3.1. Factores Motivantes – factores Intrínsecos
 - 2.3.2. Factores organizacionales que inciden en la Motivación
- 2.4. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow
- 2.5. Factores Determinantes de la Satisfacción Laboral
- 2.6. Valores
- 2.7. Implicaciones de la Satisfacción
- 2.8. Efectos de la Satisfacción Laboral
- 2.9. La Insatisfacción laboral
 - 2.9.1. Mejoría de la Satisfacción Laboral

4.3. Referencias Bibliográficas:

ROBBINS, Setephen, Comportamiento Organizacional, Conceptos, Controversias y Aplicaciones. Editorial Prentice Hall. Octava edición, México 1999

Escala Clima Laboral, Sofía Palma Carrillo, 1ra. Edición lima Perú, 2004

5. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

En esta investigación utilizaremos el enfoque **mixto** ya que vamos a medir e interpretar el Clima Organizacional y la Satisfacción de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.

6. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Se utilizara la investigación **Correlacional** ya que se va a establecer la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.

7. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.

7.1. Planteamiento de Hipótesis:

“El Clima Organizacional influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.”

7.2. Identificación de Variables:

VI: EL CLIMA ORGANIZACIONAL

VD: LA SATISFACCIÓN LABORAL

7.3. Construcción de Indicadores y Medidas:

VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
CLIMA ORGANIZACIONAL	RELACIONES INTERPERSONALES COMUNICACIÓN COMPROMISO TRABAJO EN EQUIPO PARTICIPACION MOTIVACION	MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO MUY ADECUADO ADECUADO NEUTRO INADECUADO MUY INADECUADO	ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL
VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
SATISFACCIÓN LABORAL	NIVEL DE SATISFACCIÓN	MUY INSATISFECHO INSATISFECHO MODERADAMENTE INSATISFECHO NI SATISFECHO NI INSATISFECHO MODERADAMENTE SATISFECHO SATISFECHO MUY SATISFECHO	ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

8. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

Esta investigación será de tipo no experimental, por cuanto tomamos datos en estado natural. Este estudio es de tipo transversal.

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

9.1. Población y Muestra:

Para este estudio se trabajará con toda la población de la Industria PLASTIMEC, esta cuenta con 34 empleados, los cuales van a ser sujetos de la investigación.

En esta investigación no se seleccionara muestra debido a que se trabajará con la totalidad de la población.

10. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR:

10.1 Métodos:

Método Inductivo – Deductivo sirve para llegar a conocimientos generalizados partiendo de la investigación. Evaluando el nivel del Clima Organizacional y la relación que tiene con la Satisfacción de los trabajadores de la Industria PLASTIMEC.

Método Correlacional: se relacionaran las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la industria PLASTIMEC.

Método Descriptivo: se describirán los factores que influyen en el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

Método Estadístico: este método nos permitirá analizar los datos de la investigación de una manera precisa.

10.2. Técnicas:

- Encuesta
- Entrevista

10.3. Instrumentos:

- Se utilizará para esta investigación Encuesta de Clima Organizacional.
- Escala de Satisfacción Laboral

11. FASES DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

- Preparación de instrumentos.
- Aplicación de los instrumentos para evaluar el Clima Organizacional de la industria PLASTIMEC.
- Recopilación de la información del Clima Organizacional de la industria PLASTIMEC.
- Tratamiento e interpretación de los datos obtenidos.
- Aplicación de los instrumentos para conocer el nivel de Satisfacción laboral de la industria PLASTIMEC.
- Tratamiento e interpretación de datos de la Satisfacción Laboral de la industria PLASTIMEC.
- Comprobación de hipótesis
- Conclusiones y recomendaciones.
- Elaboración del Informe de Investigación.

12. PLAN DE ANALISIS DE RESULTADOS

- Buscar los factores negativos y positivos del Clima Organizacional de la industria PLASTIMEC.
- Buscar el nivel de Satisfacción de los trabajadores de la industria PLASTIMEC.
- Establecer la relación entre el Clima Organizacional y La Satisfacción laboral de los trabajadores de la industria PLASTIMEC.

13. RESPONSABLES

Alumno: XIMENA KARINA MARURI

Tutor: DR. LUIS SARABIA

14. RECURSOS.

14.1. Recursos materiales

- Libros
- Formularios
- Cuestionarios
- Material de oficina
- Transporte
- Tramites universitarios
- Tutoría

14.2. Recursos económicos:

• Libros	\$ 80
• Formularios , cuestionarios	\$ 10
• Material de Oficina	\$ 75
• Transporte	\$ 75
• Tramites Universitarios	\$ 300
• Tutoría	\$ 600
• Internet	\$ 50
• Cámara fotográfica	\$ 10
• Empastado	\$ 60
• Impresiones	\$ 150
Total	\$ 1.410

Recursos tecnológicos

- Computadora
- Cámara fotográfica
- Internet

15. CRONOGRAMA DEL PROSESO DE INVESTIGACIÓN.

ACTIVIDADES	abril	mayo	junio	Julio	agosto	sept	octubre	Nov
Aprobación del Plan								
Designación de Tutor								
Elaboración del Marco Teórico								
Preparación de Instrumentos								
Aplicación de instrumentos								
Recolección de la Información								
Tratamiento de datos								
Elaboración del Informe final								

16. BIBLIOGRAFÍA.

- Brunet, L, (1999) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas. pp. 34-35
- Chiavenato, Idalberto, (1999). *Administración de Recursos Humanos*. 5ª ed. Bogotá: Mc Graw Hill. pp. 56-57
- Chiavenato, Idalberto, (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia. Interamericana. p. 26
- De la Poza, J. (1998). *Satisfacción, clima y calidad de vida laboral*. Madrid: Pirámide. pp. 259-272.
- Rodríguez, (2002) *Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Madrid: Pirámide. pp. 259-272
- Sáez, C, (1999). *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Fundamentos del Comportamiento en las Organizaciones*). Murcia: Diego Marín. pp. 131-146
- Stephen P. Robbins. (1998) *Fundamentos de Comportamiento Organizacional* 5ª. ed. México: Prentice Hall. pp. 34
- Stephen, P. Robbins (2004). *Comportamiento Organizacional*. México, Person Education. p. 72

XIMENA KARINA MARURI R.
ALUMNA

Dr. LUIS SARABIA
TUTOR

GLOSARIO

Alto Desempeño	Se entiende como la convicción y las acciones tendientes a lograr la misión, superándolas normas y los estándares fijados, así como las expectativas de los asociados, dentro de los valores establecidos sin desperdicios y con la máxima repercusión, para la calidad de vida de las personas, los grupos y la sociedad en general.
Autorrealización	Se refiere a la necesidad de realizarse a sí mismo mediante la plena utilización de las capacidades, las destrezas y el potencial propio.
Capacidad	Habilidad de un individuo para ejecutarlas diversas tareas de un puesto.
Colaboración	Realización conjunta de un trabajo o tarea, ayuda pecuniaria o no al logro de algún fin.
Comportamiento	Manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado, según las circunstancias que lo afecten.
Compromiso	Es la obligación contraída por alguien, generalmente mediante una promesa, de un acuerdo o de un contrato.
Desempeño	Consiste en la realización de las funciones y roles propios de un cargo o de una ocupación con el máximo grado de satisfacción al concluir la tarea.
Desobstaculación	Cambiar la monotonía y rutina laboral, con actividades productivas y de mayor utilidad.
Eficiencia:	Proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.
Liderazgo	Capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas.
Incentivos	Que mueve o estimula a desear o hacer una cosa, estimular con algún tipo de gratificación para que se desee o haga una cosa.
Motivación	Se dice que describe las fuerzas que actúan sobre un individuo o que parten de él para iniciar u orientar su conducta. Es el determinante principal del rendimiento individual.
Objetivo	Punto o zona que se pretende alcanzar u ocupar como resultado de una operación.

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL
INDUSTRIA COMERCIAL PLASTICA MENDIETA CARRILLO “PLASTIMEC”

La información que se obtenga de esta encuesta será tratada de de forma confidencial. Marque con una X en la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición.

Cargo:

Tiempo en la empresa:

No	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma					
2	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la empresa es suficiente					
3	La toma decisiones o las ordenes implantadas son justas según su criterio					
4	Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo					
5	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores					
6	Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo					
7	Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo					
8	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo					
9	Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo					
10	Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo					
11	Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo					
12	Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe.					
13	Existe colaboración entre los empleados de la empresa					
14	Para realizar su trabajo el tiempo es suficiente.					
15	Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa.					
16	Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas					
17	Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas					
18	Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este					

19	La información de interés es comunicada oportunamente					
20	Le fue suministrada al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar					
21	Recibe recompensa por el cumplimiento de metas.					
22	En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo					
23	La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión					
24	El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y aprendizaje					
25	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.					

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL APLICADA A LA FABRICA "PLASTIMEC"

Atendiendo a como Ud. Se siente respecto a distintos aspectos de su trabajo, se presentan varias opciones (de muy insatisfecho a muy satisfecho) entre las que Ud. Se posicionara, marcando con una X aquella casilla que mejor represente a su parecer.

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Condiciones físicas del trabajo							
Libertad para elegir tu propio método de trabajo.							
Tus compañeros de trabajo							
Reconocimiento que tienes por el trabajo bien hecho							
Tu superior inmediato							
Responsabilidad que se ha asignado							
Tu salario							
La posibilidad de utilizar tus capacidades							
Relaciones entre dirección y trabajadores en la empresa							
Posibilidades de promocionar							
Modo en el que tu empresa está gestionada							
La atención que se presta a las sugerencias que tú haces.							
Horario de trabajo							
Variedad de tareas que realizas							
Estabilidad en el empleo							

FECHA:

DÍA	MES	AÑO